



Pril28.6

Д1Д

Стратегия за повишаване на привлекателността на професиите

ДОКУМЕНТ към Д1Д по
Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост
посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на
пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

София, декември 2017 г.

<https://www.eufunds.bg/>
Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством
подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в
ключови за развитието на българската икономика сектори”

СЪДЪРЖАНИЕ:

1. УВОД	3
2. НЕОБХОДИМОСТ ОТ РАЗРАБОТВАНЕ НА СТРАТЕГИЯ ЗА ПОВИШАВАНЕ ПРИВЛЕКАТЕЛНОСТТА НА ПРОФЕСИИТЕ	6
2.1. Защо е необходима Стратегия за повишаване на привлекателността на професиите	6
2.2. Анализ на състоянието.....	8
3. ВИЗИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ И СПЕЦИФИЧНИ ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА	14
3.1. Визия за 2030 г.....	14
3.2. Стратегическа цел и Специфични цели на Стратегията.....	14
4. ДЕЙНОСТИ И МЕРКИ ЗА ПОСТИГАНЕ НА ВИЗИЯТА И ЦЕЛИТЕ НА СТРАТЕГИЯТА.....	17
4.1. Дейности и мерки за привеждане на професионалното образование и обучение в унисон с потребностите на реалната икономика.....	17
4.2. Дейности и мерки за повишаване качеството и адаптивността на висшето техническо образование.....	27
4.3. Дейности и мерки за разширяване на възможностите за повишаване на квалификацията и създаване на реални предпоставки за кариерно и професионално развитие	35
4.4. Дейности и мерки за подобряване на управлението и развитието на човешките ресурси чрез прилагането на КСО политики, програми и инструменти	44
4.5. Дейности и мерки за конструиране, тестване и прилагане на атрактивни системи за предоставяне на непарични материални стимули, с цел поощряване и мотивиране на високо квалифицирани работници.....	57
4.6. Дейности и мерки за изграждане на устойчиви позитивни обществени нагласи към четирите бранша и упражняваните в тях професии.....	62
4.7. Дейности и мерки за създаване на позитивен и социално отговорен имидж на предприятията и компаниите от четирите бранша.....	63
4.8. Изграждане у младите хора на позитивни нагласи за упражняването на професиите в четирите бранша	64

1. УВОД

Настоящата Стратегия за повишаване на привлекателността на професиите се разработва в рамките на Дейност 1 „Оценка на привлекателността на професиите, идентифицирани като ключов фактор за конкурентоспособността на четирите пилотни сектора“, под-дейност 1.2., целта на която е да се разработят Стратегия и План с конкретни мерки за повишаване привлекателността на професиите в четирите пилотни бранша.

Създаването на стратегически документи е важен елемент от проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”.

Чрез осъществяването в рамките на проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори” изследователски и аналитични дейности се генерира богата емпирична база, която е документална основа за разработването на настоящата Стратегия.

При създаването на Стратегията за повишаване на привлекателността на професиите (наричана оттук нататък в документа Стратегията), са взети под внимание ключови национални стратегически документи, разглеждащи важни проблемни области, логически свързани с предмета на настоящата Стратегия. По-конкретно, взети са предвид визията, стратегическите и специфичните/оперативните цели, и предвидените дейности и мерки в 1) Актуализираната стратегия по заетостта¹ на Република България 2013-2020 г., 2) Стратегията за развитие на професионалното образование и обучение² в Република България за периода 2015-2020 г., 3) Стратегията за развитие на висшето образование³ в Република България за периода 2014-2020 г., 4) Националната стратегия за учене през целия живот⁴ 2014-2020, 5) Националната стратегия за развитие на научните изследвания⁵ 2020, 6) Националната стратегия за развитие на научните изследвания⁶ в Република България 2017-2030, както и Закона⁷ за професионалното образование и обучение (последни изменения от 29.07.2016 г.). Тези документи изпълняват рамкиращи и детерминиращи функции по отношение на заетостта,

¹ <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=858>, 11.10.2017 г.

² <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=934>, 11.10.2017 г.

³ <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?Id=962>, 11.10.2017 г.

⁴ <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?Id=880>, 11.10.2017 г.

⁵ <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=708>, 11.10.2017 г.

⁶ <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1231>, 11.10.2017 г.

⁷ <https://www.navet.government.bg/bg/zakon-za-profesionalnoto-obrazovani/>, 11.10.2017 г.

<https://www.eufunds.bg/>



професионалното образование и обучение, висшето образование и научните изследвания. Натрупаният методологически, изследователски и аналитичен опит по настоящия проект показва недвусмислено, че средното професионално образование и обучение и висшето образование са съществено важен аспект от създаването на реални предпоставки за повишаването на привлекателността на професиите. Поради това при очертаването на подходите и конкретните мерки в това направление са взети предвид стратегическите и специфичните цели, дефинирани в националните стратегически документи, третиращи тези въпроси. По този начин е гарантирано постигане на консистентност между настоящата Стратегия и националните стратегии в областта на заетостта, професионалното образование и обучение, висшето образование и научните изследвания.

В структурно отношение настоящата Стратегия се подразделя на три раздела.

В **първия раздел** се обосновава необходимостта от разработване на Стратегия за повишаване привлекателността на професиите в четирите пилотни бранша, включително се предоставя систематизиран анализ на състоянието на проблематиката и се очертават основните предизвикателства пред наемането на работна сила по основни професии в четирите пилотни бранша.

Във **втория раздел** се дефинират визията, дългосрочната стратегическа цел и специфичните цели на Стратегията. До тяхното експлициране се стигна на основата на задълбочен преглед и осмисляне на резултатите от реализираните по настоящия проект изследователски и аналитични дейности.

Третият раздел представя изчерпателно дейностите и конкретните мерки, които са необходими за постигане на дългосрочната стратегическа цел и специфичните цели на Стратегията. Част от предложените мерки са извлечени от проведените дълбочинни интервюта в предприятия от четирите пилотни бранша, друга част са продукт на серията от мозъчни атаки, срещи и консултации с браншовите експерти, трета част от мерките са вдъхновени от прегледа на КСО политиките и практиките и осъществения анализ на потенциала, който тези политики имат за повишаване привлекателността на професиите.

При разработването на настоящата Стратегия по необходимост се стигна до третирането на материя и въпроси, които надхвърлят рамката на четирите пилотни бранша, но без които не би било възможно да се мисли за реалистични мерки за подобряване на образа на професиите и повишаване на интереса на работната сила към тях. Такива са съществуващите остри дисбаланси между търсенето и предлагането на пазара на труда, неадекватността и ниското качество на професионалното образование и обучение, скъсаната връзка между обучителните програми и очакванията на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

предприятията по отношение знанията и уменията на специалистите, несъответствието между профила на излизащите от средното професионално образование и обучение кадри, и потребностите на предприятията от специалисти с конкретни професионални квалификационни характеристики. Всички тези въпроси бяха многократно предмет на дискутиране и анализ в процеса на проведените по настоящия проект изследвания, срещи, мозъчни атаки и консултации. В Стратегията се представя есенцията и констатациите, до които се стигна в хода на осъществяваните дейности. Те представляват важен компонент от обосновката на предложените политики, инструменти и конкретни мерки за повишаване привлекателността на професиите в четирите пилотни бранша.

Настоящата Стратегия се разработва за целите на проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори” и по презумпция е фокусирана върху идентифициране и операционализиране на възможностите за повишаване привлекателността на професиите в четирите пилотни бранша. В същото време, има редица дейности и мерки, които имат универсален характер и са приложими по принцип към браншовете в българската икономика. Това придава на настоящата Стратегия **добавена стойност**, тъй като от нея биха могли да се заимстват идеи и по отношение повишаване привлекателността на други браншове от българската икономика.

Към настоящата Стратегия е разработен **План за нейното реализиране**, в който максимално конкретно са описани мерките, чрез които се планира да се повиши привлекателността на основните професии в четирите пилотни бранша.

Времевият хоризонт на настоящата Стратегия е 2018-2030 година. Според своя характер значителна част от дейностите изискват по-продължителен период на подготовка и внедряване, а за да бъдат оценени ефектите от тяхното въздействие е нужно мерките да бъдат прилагани определено време. Поради това не разграничаваме дейностите и мерките на краткосрочни или средносрочни, тъй като това би създавало затруднения при тяхното ефикасно прилагане и отчитането на ефектите от тях.

Дизайнът на дейностите и мерките е направен, като са взети под внимание важни проектирани промени съгласно ключови национални стратегически документи в областта на заетостта, професионалното образование и обучение, висшето образование, и научните изследвания.

2. НЕОБХОДИМОСТ ОТ РАЗРАБОТВАНЕ НА СТРАТЕГИЯ ЗА ПОВИШАВАНЕ ПРИВЛЕКАТЕЛНОСТТА НА ПРОФЕСИИТЕ

2.1. Защо е необходима Стратегия за повишаване привлекателността на професиите

Разработването на Стратегия за повишаване на привлекателността на професиите е продиктувано от желанието на работодателите и социалните партньори да прекъснат и овладеят неблагоприятните тенденции за отлив от основни професии в ключови браншове на българската икономика. По наблюденията на работодатели и браншови експерти, българската икономика е изправена пред сериозни предизвикателства поради намаляването на интереса към ключови професии, абсолютно необходими за нормалното функциониране на предприятията от структуроопределящи браншове. Паралелно на това, през последните близо десет години се задълбочават дисбалансите между търсенето и предлагането на труд в ключови браншове, в резултат на което пазарът на труда се комплицира от две негативни тенденции - от една страна, работодателите не намират квалифицирани специалисти с определени професионално квалификационни характеристики, а от друга страна специалисти с дипломи и сертификати за правоспособност за упражняване на определени професии не успяват да намерят адекватна заетост, защото се оказват непригодни за изискванията спрямо обявяваните свободни длъжности. На този фон все по-често в публичния дебат се коментира отлива от определени професии, а в национален план се поставя въпросът за намаляващата привлекателност на ключови професии.

Прегледът на стратегическите и оперативни документи⁸, разглеждащи проблемите на пазара на труда, тенденциите в развитието на работната сила, нивата и коефициентите на безработица, политиките за създаване на заетост, политиките за обучение и образование показва, че **през последните 10 години все по-често и по-настойчиво са извежда проблемът за постепенното, но упорито спадане на привлекателността на редица типични за българската икономика професии, немалка част от тях с ключово значение за функционирането на балансирана и конкурентоспособна икономика.** Проблемът през последните 5-6 години се комплицира до такава степен, че **АИКБ, като водеща национално представителна работодателска организация, настоява за адекватното адресиране на диспропорциите в**

⁸ Стратегия за развитие на професионалното образование и обучение в Република България за периода 2015-2020, Европа 2020: Национална програма за реформи, Национална програма за младежта 2016-2020, Национална програма за развитие на училищното образование и предучилищното възпитание и подготовка 2006-2015, Актуализирана стратегия по заетостта на Република България 2013-2020, Оперативна програма за развитие на Човешките ресурси, Оперативна програма "Наука и образование за интелигентен растеж" 2014-2020, Национални планове по заетостта и др.

търсенето и предлагането на труд да бъде изведено като един от националните приоритети. В частност проектът, в рамките на който се създава настоящата Стратегия, бе провокиран тъкмо от съществуващите сериозни дисбаланси между търсенето и предлагането на работна сила на пазара на труда. При това се обърна внимание⁹, че професионалното образование в България е структурирано неадекватно на реалната структура на българската икономика и вместо да подготвя специалисти с професии, необходими за функционирането на ключови браншове от икономиката, ежегодно бълва кадри с професионално квалификационни характеристики, за които няма търсене. **В опит да се прекъснат тези деструктивни практики и да се предложат реални и ефективни действия за повишаване привлекателността на професиите в браншове със слабо предлагане на пазара на труда, настоящата Стратегия се фокусира върху четири ключови бранша в българската икономика, изпитващи сериозен недостиг от квалифицирани специалисти.**

И все пак, защо Стратегия? Привлекателността на професиите е резултат от паралелното действие на съвкупност от екзогенни и ендогенни фактори. Докато към първите се отнасят поредица от фактори, чието въздействие може да бъде управлявано и модифицирано от работодателя (средства на труда, условия за труд, резултати от труда, системи за заплащане на труда, други монетарни стимули, немонетарни стимули и др.), то към ендогенните фактори се отнасят редица фактори, имащи социално психологически и оценъчен характер (актуалност на професията, представи за пазарната стойност и престижа на професията, възможност за доказване и себerealизация в обществото). Обществените стереотипи, оценки и възприятия за професиите се оказват силно детерминиращи при избора на професия, а също така значима е ролята им и по отношение формирането на обществените представи за това кои професии са по-привлекателни и кои - по-малко.

Повишаването на привлекателността на професиите е свързано с промяна на същностни обществени стереотипи, представи и оценъчни модели. Това изисква прилагането на целенасочени, систематични и продължителни във времето политики и мерки. Затова един или няколко поредни плана за въздействие в тази посока не биха били ефикасни. **Нужна е цялостна Стратегия, при това проектирана за достатъчно продължителен период от време, за да може да се постигне реален и устойчив ефект от прилаганите мерки.** Мерило за постигнат напредък ще бъде промяната в

⁹ Тези въпроси са детайлно анализирани в два поредни документа: 1) ДОКЛАД. Анализ на състоянието на предприятията в България с оглед развитието на човешките ресурси. Краткосрочни прогнози за развитието на пазара на труда в България, поръчител МТСП, юли 2015 г. и 2) ДОКЛАД. Анализ на пазара на труда. Актуализирани краткосрочни, средносрочни и дългосрочни прогнози за развитието на пазара на труда в България, поръчител МТСП, октомври 2015.

<https://www.eufunds.bg/>

обществените стереотипи, представи и модели на мислене и оценка.

За целите на настоящата Стратегия привлекателността на професиите се разглежда в най-широк смисъл. Визира се цялата съвкупност от фактори, влияещи върху привлекателността на професиите: **най-напред чрез управлението на определени фактори се създават позитивни трайни нагласи и желание да се овладее определена професия, след това чрез управлението на определени фактори се изграждат достатъчно силни нагласи за упражняване на овладяната професия и на трето място, чрез друга група фактори се работи за създаването на нагласи за кариерно развитие в рамките на избраното професионално поле.**

Под привлекателност на професиите ще се разбира способността на определен вид занятия или дейности да създават траен интерес, позитивно отношение и активни поведенчески нагласи за овладяването на този род дейности чрез подходящо обучение и за тяхното продължително изпълнение с цел трудова реализация и получаване на доходи. Привлекателността на професиите се интерпретира като съвкупно, сводно свойство на дадено професионално занятие, което е функция от взаимодействието на редица обективни и субективни фактори, най-важните от които са обектът и предметът на труда, целта и задачите на труда, средствата на труда, условията на труд, резултатите от труда, заплащането за труда, изискванията към степента на образование, към здравето и професионално важните качества на субекта на труда.

2.2. Анализ на състоянието

Настоящата Стратегия е ориентирана към потребностите на четири конкретни бранша, имащи специфичен предмет на дейност. **Общото между четирите бранша е в системният недостиг от квалифицирани специалисти по ключови професии**, което поставя функционирането на предприятията и компаниите от тези браншове в неблагоприятна ситуация и силно намалява тяхната конкурентоспособност. Спецификите на браншово ниво са следните:

- **Специфика на бранш "Машиностроене и металообработване"**: анализът на събраната информация в рамките на проекта показва, че четирите основни професии в бранша изпитват системен недостиг от високо квалифицирани специалисти. Анализът показва, че проблемите са много е една голяма част от тях започват от средните професионални училища. Най-сериозният проблем е, че има сериозно разминаване между планирания прием и неговата реализация. Така например, за учебната 2016/2017 година **практически по всички паралелки планираният прием е изпълнен едва наполовина, а някъде и по-малко. В**

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

паралелките за заварчици е трябвало да постъпят 207 ученици, а вместо това реално са били обхванати само 45. В паралелките за стругари се е предвиждало да бъдат обхванати 202 ученици, а реално заявिलите желание за обучение по тази професия са само 18 лица. Малко по-добра е ситуацията по отношение на шлосерите, при които от предвидени 561 лица, а реално са били обхванати 351. Този преглед би могъл да бъде продължен и по останалите професии, но и така е ясно, че проблемите по отношение набирането и обучението на кадри за професиите за машиностроенето са достигнали критична точка. Основният проблем е в ниския интерес към обучението по специалностите, които са ключови за бранша. Според браншовите експерти проблемите с намирането на качествено подготвени кадри за машиностроителните предприятия могат да бъдат обяснени с две групи причини. Първата група причини е в неадекватността и нерелевантността на професионалното образование и обучение: учебните програми са остарели, което поставя завършващите в ситуация на неадекватност и неподготвеност за реалната икономика. Според държавните стандарти за обучението, учениците имат минимално количество практика и не успяват да си изградят умения за прилагането на теоретичните знания. Така на изхода на образователната система се създава продукт, изцяло неадекватен към потребностите на машиностроителните предприятия. Втората група причини е в негативните обществени нагласи и ниския социален престиж на професиите от машиностроенето. Ако през годините на миналия век професиите от бранша са били престижни и дори модерни (например, машинно инженерство), сега тези професии са с много ниска социална котировка. Резултатът от това е нежеланието на младите хора да се ориентират към професии от машиностроенето, както и отлив на работна сила от тези професии. Така в момента едновременно се наслагват негативите от остарялата образователна система по отношение на машиностроенето и негативите от промените в обществените нагласи, стереотипи и клишета и изместването на интереса на младите към други видове професии;

- **Специфика на бранш "Електротехника и електроника":** в страната има 197 професионални гимназии, подготвящи специалисти по професиите, необходими за бранш "Електротехника и електроника". Това е внушителен брой и в този контекст вероятно правилният въпрос, който следва да бъде поставен и адекватно адресиран, е до каква степен структурата на обучението в професионалните гимназии кореспондира с реалните потребности на бранш "Електротехника и електроника". Казано по друг начин, питането е съвсем просто: обучават ли се в тези професионални гимназии специалисти с професионален профил, какъвто е

<https://www.eufunds.bg/>

търсен и необходим от предприятията в бранша или вместо това се създават кадри по професии, по които има свърхпредлагане. В тази връзка, експертите от браншовата камара изрично изтъкват, че **основният проблем с кадрите в техния бранш не е техният недостиг** - средните професионални училища и висшите училища ежегодно продуцират големи количества специалисти по професиите, необходими за бранш "Електротехника и електроника". **Проблемът е в качеството на тези специалисти** - по мнение на работодателите от бранша, **специалистите идват с много ниско ниво на подготовка и са напълно непригодни за реалностите в предприятията от бранша**. Причините за това се виждат в остарелите и напълно неадекватни учебни програми, които не са съобразени с технологичното ниво на предприятията и които не дават на учениците необходимите им съвременни знания и практически умения. Остарелите (неадекватни) теоретични познания се "допълват" от липсата на практически умения за работа с основни машини и уреди в бранша. Всичко това създава специфичен проблем пред политиката за управление на човешките ресурси в бранша и той се състои в следното: в условията на сравнително високо предлагане на специалисти, имащи професионално квалификационни характеристики по професиите, необходими за бранш "Електротехника и електроника", все пак има недостиг на кадри или по-точно казано, невъзможност да бъдат наети необходимите кадри и това трябва да се разбира като **следствие от съществуващото остро несъответствие между изискванията на работодателите, от една страна, и реалните качества, които специалистите могат да докажат, от друга страна;**

- **Ситуация в бранш "Транспорт и спедиция":** за разлика от другите пилотни браншове, кадрите за които се подготвят в строго специализирани професионални гимназии или висши училища, подготовката на специалисти за нуждите на предприятията от бранш "Транспорт и спедиция" се извършва в професионални гимназии, които подготвят кадри за по-широк спектър отрасли от икономиката. Но въпреки това, има професионални гимназии със специфичен профил, подготвящи специалисти директно за нуждите на бранша. Анализът на събраната информация за бранш "Транспорт и спедиция" дава основания за тревога по отношение очертаващите се дисбаланси между търсене и предлагане на качествено подготвени специалисти за бранша. Причините за тревога са следните:
1) По отношение на сухопътния превоз на товари, в бранша констатираме огромен недостиг от шофьори на товарни/тежкотоварни автомобили или т. н. международни шофьори. Според оценките на браншовите експерти, в страната

са наети около 10 000–12 000 такива шофьори, но в същото време недостигът се изчислява на близо 2 000. Причините за недостиг на този тип шофьори са изключително ниската привлекателност на тази професия: тя се дължи на ниското ниво на заплащане на труда, високото ниво на несигурност, относително лошите условия на труд, липсата на възможност за планиране на почивки и отдих, необходимостта да се извършват дълги курсове, при това без възможност за формиране на двусменни екипажи и др.; 2) Специфични и много сериозни са проблемите на **машинистите** от ж.п. транспорта. При тях проблемът идва както от ниския социален престиж на професията, така и от ниското ниво на заплащане на полагания труд, лошите условия на труд, остарялата локомотивна техника, липсата на съвременни оборудвани стаи за почивка в депата и/или на гарите. При средно месечно заплащане от 800 лв. това превръща професията на машиниста в нежелана и все по-малко млади хора и хора от средната възраст се ориентират към работа в ж.п. транспорта. Те виждат чудесна алтернатива в "Метрополитен", който им предоставя много по-изгодни финансови условия, стабилни курсове и нормални условия на труд; 3) **Самолетните пилоти** са другата категория професии, които в момента са в неблагоприятна ситуация. Тук проблемите се създават изначално още на етапа на обучението на пилотите. Докато преди е имало държавни поръчки, сега желаещите да овладеят професията на пилота трябва сами да заплатят за това обучение, като особено скъпи са минимално изискуемите 500 летателни часа. Желаещите да се обучават вземат кредити, без гаранции, че след приключване на обучението ще им бъде осигурена заетост. Това силно отблъсква кандидатите за обучение и към момента от бранша изчисляват, че спешно са необходими 62 самолетни пилоти за авиотранспортни услуги; 4) Не по-малко са проблемите и на **спедиторите**. Данните сочат, че от близо 3 500 спедиторски фирми, големите са едва десетина, останалите са микрофирми. Специфично за тяхната дейност е, че голяма част от микрофирмите се състоят буквално от 1-2 служители. Те изпълняват ролята на медиатори между фирмите, извършващи транспортни услуги, и фирмите, които се нуждаят от превоз на товари. Честа практика е спедиторът да работи от домашен офис, като свързва нуждаещите се от транспорт с подходящи транспортни фирми. Това на практика е посредническа услуга, която не отговаря на същинската представа за спедиторска дейност, но от бранша подчертават, че това са реалностите у нас. И въпреки това се прави преценка, че към момента недостигът от спедитори в страната възлиза на около 4 200;

- **Специфика на бранш "Медицина и услуги за красота и здраве".** По мнението

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

на браншовите експерти, българските медицински факултети се ползват с изключително висок авторитет в европейските страни. Експертите от бранша са категорични, че българската образователна система създава медицински кадри от световна класа. Логично възниква въпросът защо след като имаме медицински образователни институции от най-висок ранг, българското здравеопазване изпитва системен недостиг от медицински работници - лекари, медицински сестри, акушерки, лаборанти. По този въпрос браншовите експерти са категорични, че причините за недостига от медицински кадри са три: **1) Ниското заплащане на труда на медицинските специалисти.** В тази връзка от Националното сдружение на частните болници бе предоставена сравнителна информация, която показва къде в рамките на европейската и световната перспектива се намира заплащането на труда на лекарите. Експертите от бранша изнасят категорична присъда, че фактор номер 1 за ниската привлекателност на медицинските професии е ниското заплащане за полагания труд от медицинските работници; **2) На второ място по важност според експертите от бранша е високата продължителност на обучението по медицинските специалности.** При лекарите то изисква лично вложение от 9-10 години, в рамките на които се овладява лекарската професия и се придобива право за медицинска дейност в една конкретна област на медицината; **3) На трето място една голяма част от проблемите с медицинските специалности у нас са негативните обществени нагласи към професията на лекаря и другите видове медицински персонал.** Експертите от бранша изказват своето разочарование от тенденциите през последните 10 и повече години, когато в хода на многобройните реформи на здравеопазването у нас се стигна до пораждаването на отрицателни и дори нихилистични нагласи и оценки за труда на медицинските кадри. Допуснато е публично опорочаване на професиите в медицината и от престижни и високо уважавани професии, медицинските специалности се превърнаха в професии с критично нисък социален престиж. Всичко това създава два типа проблеми пред управлението на човешки ресурси в българското здравеопазване. От една страна, ниските заплати и ниският социален престиж на медицинските професии са довели до отлив от медицинските професии. Все по-малко млади хора се ориентират към тези професии, тъй като изначално им е известно, че за да упражняват тези професии трябва или да потърсят възможности извън страната, или трябва да се примирят с нисък социален и материален статус, ако останат на работа в българско лечебно заведение. Другият тип проблеми е, че дори когато избират да работят в България, медицинските работници не се радват на уважение

<https://www.eufunds.bg/>

и престиж и това им действа силно демотивиращо. Медицинските работници имат нужда от стойностна професионална реализация и биха предпочели кариера у нас, но за това е необходимо да получават финансови и социални доказателства от обществото, че трудът им е високо ценен. При липсата на такива условия логичният изход е в търсене на други опции извън страната.

Анализите за целите на настоящия проект ясно показват, че и четирите бранша изпитват сериозни затруднения по отношение на човешките ресурси. Това поставя сериозни въпроси, нуждаещи се от адекватно разрешаване:

1) Има ли достатъчно образователни институции в страната (средни и висши училища), които да подготвят специалисти с нужните професионално квалификационни характеристики?

2) Ако има такива образователни институции, какво е качеството на образованието и обучението?

3) Какъв е интересът на младите хора към ключовите професии на ниво бранш и има ли професии, които са считани за по-привлекателни, в сравнение с други?

4) Каква е реализацията на завършващите средните и висшите училища младежи и успяват ли те да намерят заетост по специалността?

5) Какъв е публичният имидж на четирите професии и попадат ли те в обсега на социално престижните професии?

6) Как да бъдат променени нагласите на младите хора и привличането им към реализация в рамките на професиите в четирите бранша?

7) По какъв начин КСО инструментите и практики могат да спомогнат за повишаване привлекателността на професиите и привличането на висококвалифицирани специалисти?

8) Какви други инструменти и лостове биха могли да се използват, да се повиши привлекателността на професиите в четирите бранша?

Тези въпроси и редица други съществено важни теми са разгледани в настоящата Стратегия за повишаване на привлекателността на професиите.

3. ВИЗИЯ, СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ И СПЕЦИФИЧНИ ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА

3.1. Визия за 2030 г.

Към 2030 г. е напълно преодолян дефицитът от професии в четирите ключови за българската икономика браншове - "Машиностроене и металообработване", "Електротехника и електроника", "Транспорт и спедиция" и "Медицина и услуги за красота и здраве". Предприятията и компаниите от четирите бранша имат богат избор от висококвалифицирани специалисти, които притежават адекватен набор от теоретични знания и необходимите им практически умения за качественото упражняване на професиите в тези четири бранша.

В резултат на това, икономическите субекти от четирите бранша са в много по-висока степен конкурентоспособни, присъщите им производствени дейности се осъществяват на високо ниво, произвежданите стоки и услуги са качествени и високо ценени от българското общество. Социалният престиж на лицата, упражняващи професиите в четирите бранша, е много висок, обществените нагласи и оценъчни модели са позитивни и стимулират младите хора за професионална реализация в четирите бранша. Общият ефект от това е силна и конкурентна българска икономика и работна сила, характеризираща се с добро здраве и широки възможности за възстановяване след полагането на труд.

3.2. Стратегическа цел и Специфични цели на Стратегията

Дългосрочната стратегическа цел на Стратегията е чрез адекватни системни, целенасочени, консистентни и устойчиви във времето политики, програми, мерки и инструменти да се повиши привлекателността на професиите в четири от ключовите браншове на българската икономика - "Машиностроене и металообработване", "Електротехника и електроника", "Транспорт и спедиция" и "Медицина и услуги за красота и здраве". В резултат от повишената привлекателност на професиите, изцяло да се преодолеят съществуващият дефицит и дисбалансите между търсенето и предлагането на труд в предприятията и компаниите от тези четири бранша, да се балансира пазарът на труда и да се разширят възможностите за трудова реализация на работната сила с определени професионално-квалификационни характеристики.

В съответствие с дефинираната дългосрочна стратегическа цел, се формулират осем специфични цели на Стратегията:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

- 1) **Специфична цел 1:** Привеждане на професионалното образование и обучение в унисон с потребностите на реалната икономика.
- 2) **Специфична цел 2:** Повишаване качеството и адаптивността на висшето техническо образование.
- 3) **Специфична цел 3:** Разширяване на възможностите за повишаване на квалификацията и създаване на предпоставки за кариерно и професионално развитие.
- 4) **Специфична цел 4:** Подобряване на управлението и развитието на човешките ресурси чрез прилагането на КСО политики, програми и инструменти.
- 5) **Специфична цел 5:** Конструирание, тестване и прилагане на атрактивни системи за предоставяне на непарични материални стимули, с цел поощряване и мотивиране на работниците.
- 6) **Специфична цел 6:** Изграждане на устойчиви позитивни обществени нагласи към четирите бранша и упражняването в тях професии.
- 7) **Специфична цел 7:** Създаване на позитивен и социално отговорен имидж на предприятията и компаниите от четирите бранша.
- 8) **Специфична цел 8:** Изграждане у младите хора на позитивни нагласи за упражняването на професиите в четирите бранша.

Обособяването на тези осем специфични цели е направено на основата на информацията от дълбочинните интервюта в четирите бранша, мозъчните атаки и консултациите с браншовите експерти. Отчетен е също така световният и европейският опит по прилагането на КСО инструменти, политики и практики и тяхното влияние за привличане на професионалисти и хора с високи квалификационно-професионални качества в съответните професии.

Формулираните осем специфични цели са визуализирани във Фиг. 1:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- Специфична цел 1: Привеждане на професионалното образование и обучение в унисон с потребностите на реалната икономика
- Специфична цел 2: Повишаване качеството и адаптивността на висшето техническо образование
- Специфична цел 3: Разширяване на възможностите за повишаване на квалификацията и създаване на предпоставки за кариерно и професионално развитие
- Специфична цел 4: Подобряване на управлението и развитието на човешките ресурси чрез прилагането на КСО политики, програми и инструменти
- Специфична цел 5: Конструирание, тестване и прилагане на атрактивни системи за предоставяне на непарични материални стимули, с цел поощряване и мотивиране на работниците
- Специфична цел 6: Изграждане на устойчиви позитивни обществени нагласи към четирите бранша и упражняването в тях професии
- Специфична цел 7: Създаване на позитивен и социално отговорен имидж на предприятията и компаниите от четирите бранша
- Специфична цел 8: Изграждане у младите хора на позитивни нагласи за упражняването на професиите в четирите бранша

Фиг. 1. Специфични цели на Стратегията за повишаване на привлекателността на професиите

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

4. ДЕЙНОСТИ И МЕРКИ ЗА ПОСТИГАНЕ НА ВИЗИЯТА И ЦЕЛИТЕ НА СТРАТЕГИЯТА

Всяка от осемте формулирани Специфични цели се разглежда самостоятелно, като за постигането на фиксираните под-цели се набелязват подходящи политики, програми, инструменти и мерки.

4.1. Дейности и мерки за привеждане на професионалното образование и обучение в унисон с потребностите на реалната икономика

Дейностите по Специфична цел 1 имат изключително важно значение за повишаване привлекателността на професиите в четирите бранша. Реализираните изследователски и аналитични дейности по настоящия проект показаха по недвусмислен начин, че както работниците, така и мениджърите и експертите от четирите бранша виждат много сериозни проблеми по отношение създаването на нови кадри за предприятията от четирите бранша, за адекватното поддържане на пригодността и качеството на работната сила, както и за нейното устойчиво запазване в рамките на предприятията.

Привлекателността на професиите в четирите бранша е зависима от редица обективни и субективни фактори. До голяма степен обаче, привлекателността на дадена професия е следствие и от състоянието на системата за професионално образование и обучение и методите за преподаване и овладяване на тази професия. Когато използваните методи са интересни и увлекателни, предизвикват човешката интелигентност и разум, това повишава привлекателността на тази професия.

Необходимостта от повишаване на качеството на професионалното образование и обучение в средните училища се изтъква от браншовите експерти и от работниците от четирите бранша **като проблем номер 1, създаващ сериозни предизвикателства пред набирането на работна сила с подходящи професионално-квалификационни характеристики:**

- **Разработените държавни образователни стандарти не се изпълняват в практиката.** По мнението на браншовите експерти, сегашните професионални стандарти са много добри (те са общи за страните-членки на ЕС) и те разписват минимума от знания и умения, които са относими към отделните професии в бранша. Ако тези стандарти бъдат реално приложени и тяхното усвояване е на средно ниво, това гарантира създаването на много добри специалисти за предприятията от бранша. Проблемът обаче е в това, че стандартите остават само като добри пожелателни предписания, а завършващите средните гимназии ученици не притежават значителна част от характеристиките, предписани от тези

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

стандарти. В тази връзка с нова острота възниква въпросът за качеството на средното професионално образование и обучение. Многократно този проблем е поставян на национални форуми, но въпреки това и до момента не са предприети ефективни мерки за корекция на съществуващото незадоволително положение;

- **В бранш "Електротехника и електроника"** са създадени специализирани сдружения с участие на учебни заведения и компании от реалната икономика в подкрепа на развитие на професионалното образование и квалификационното развитие на човешките ресурси. Анализите на практиката на предприятията от бранша показват, че и в момента ежегодно се откриват достатъчен брой паралелки по четирите професии. Проблем обаче има и той е много сериозен: това е ниското качество на средното професионално обучение и неговата тотална неадекватност спрямо потребностите на предприятията от бранша;
- **В бранш "Транспорт и спедиция"** се идентифицира сериозен недостиг на паралелки, обучаващи специалисти за професиите "спедитор" и "машинист". При сегашния годишен държавен прием са предвидени определени бройки, но оценките показват, че предвидените паралелки не са достатъчни, за да създадат необходимите кадри за тези два подотрасъла на бранша.

По обобщаващата преценка на браншовите експерти от четирите бранша, средните професионални училища продължават да създават кадри, които могат да докажат своята компетентност само на "хартия", но не са пригодни за работата в реалната икономика. Средните професионални училища създават специалисти с дипломи, но без реална компетентност и липса на базови знания. До тази ситуация се стига поради три групи причини:

1) Образователните възможности на средните професионални училища са остарели и неадекватни на съвременните предприятия - учебните програми са със съдържание, което не отговаря на реалностите в предприятията и компаниите; в структурата на обучението е включено изучаване на предмети, които не са необходими, докато други ключови знания не са предвидени за овладяване; средните училища не разполагат със съвременна материално техническа база и поради това не са в състояние да изградят необходимите практически умения.

2) Преподавателите в средните гимназии са слабо мотивирани за провеждането на качествен учебен процес - занятията са формални, колкото да се отчете, че са били проведени, а учителите нямат мотивация да работят с отделните ученици и не се стремят да изградят у тях трайни знания и практически умения.

3) Ситуацията се комплицира изключително силно от практиката на "делегираните бюджети". За да си запазят интереса, средните професионални училища

се стремят първо, да създават паралелки по атрактивно звучащи "модерни" специалности и второ, всички ученици да преминават в следващ по-горен клас, защото ако част от учениците останат още една година в същия клас, училището няма да получи средства за тяхното обучение. Това води до създаването на целенасочена политика за фалшива "модерност" на овладяваните специалности и безпрепятствено преминаване към по-горните класове, без да се държи сметка за качеството на образованието, за усвоените знания и създадените практически умения.

Необходима е коренна промяна, водеща до повишаване на качеството на професионалното образование и обучение в средните професионални училища. Тази цел е отговорна и сложна за постигане, но не и невъзможна. Необходимо е да се приложи система от дейности и мерки, които в своята цялост да имат устойчив и видим ефект:

1. **Да се преосмисли практиката на делегираните бюджети** - този принцип да отпадне и да бъде заменен с **нов механизъм** за финансиране на средните професионални училища, с което да се гарантира тяхната финансова стабилност и устойчивост. Принципът "парите следват ученика" е дълбоко погрешен и довежда до рязко снижаване на качеството на средното професионално образование и обучение (ПОО). **Да се разработи нов Механизъм за финансиране на средните училища, да бъде тестван в определен брой училища, подобрен, (ако се налага) и да бъде въведен в системата за професионално образование и обучение.**
2. **Да се предприемат инициативи и дейности за реалното и активно включване на браншовите организации, предприятия и компании в създаването на предпоставки за реализирането на качествено ПОО.** Практиката показва, че успешното професионално образование изисква активно включване на представители на бранша и местната индустрия на всички нива. За целта е необходимо:
 - Диалог със социалните партньори по отношение на ППО има, но очевидно не е ефективен, след като въпреки полаганите до момента усилия няма позитивни резултати. **Добра възможност за промяна в това отношение е създаването на механизъм - Работна група с представители на машиностроителните предприятия и МОН, за включване на бизнеса (на ниво браншови камари и предприятия) в проектирането на образователните програми за професионалните училища, обучаващи специалисти по основните професии в съответния бранш.** Ако обучението се провежда в съответствие с начина на работа в едно съвременно предприятие, тогава рязко ще се повиши качеството на

обучение в средните технически училища и ще се подготвят високо квалифицирани кадри. Ролята на държавата в този процес е да бъде медиатор в диалога между средните училища и бизнеса, за да се постигне адекватност между учебните програми и реалните нужди на предприятията;

- **За засилване диалога между професионалните училища и предприятията по места** да се инициира провеждането на **Годишна среща на професионалните гимназии в града и представители на индустриалните предприятия**, на която да се обсъждат конкретни възможности за сътрудничество, включително да се подписват **Договори за взаимни действия** и да се инициира отварянето на **нови паралелки**, обучаващи по специалности, търсени и необходими на предприятията от града;
 - По отношение повишаване адекватността и качеството на професионалното обучение може да се използва положителния опит на бранш "Транспорт и спедиция" и по-конкретно, създаването на **под-отраслови съвети за професионално образование и обучение**. Практиката показва, че на ниво отрасъл въпросите на професионалното образование и обучение не винаги се решават успешно, тъй като под-отраслите имат своя специфика и се нуждаят от специална интерпретация. Затова е целесъобразно да се създадат под-отраслови съвети за професионално образование обучение, които да се фокусират върху решаването на проблемите на конкретния отрасъл и така да се стигне до изработването на работещи подходи за повишаване качеството на професионалното образование и обучение. **Подотрасловият съвет за тристранно сътрудничество в сферата на професионалното образование и обучение може да послужи като платформа за прокарване на добри практики и политики в областта на КСО**. Макар и силно институционализиран, той може да изпълнява функции, които са подобни на коалициите за КСО, в които участват представители на всичките заинтересувани страни (stakeholders).
3. За отстраняване на проблема с недостатъчното количество на приема на ученици за обучение по специалностите в бранш "Транспорт и спедиция" (специалностите "машинист" и "спедитор") се препоръчва **активно включване на браншовите експерти в процеса по дефиниране на годишния държавен прием**, като в режим на конструктивен диалог се определят необходимия брой паралелки, така че в средносрочен и дългосрочен план да се обучат достатъчно кадри за двете професии.
4. **Да се въведе Система за ранно професионално ориентиране**. Да се използва положителния опит на Великобритания, в училищата на която сред учениците от

7 или 8 клас се провеждат тестове за установяване на способностите и заложбите на учениците. Резултатите от тези тестове да се използват за ранно профилиране на децата. Родителите на децата да бъдат запознавани с тези тестове и да им бъдат правени препоръки в какви области на икономическия живот биха могли да се ориентират техните деца. В тази област са разработени множество методики и те могат да се прилагат успешно и в нашата практика. Ранното професионално ориентиране е задължително, за да се работи целенасочено за създаването на кадри за всички ключови професии в икономиката на страната.

5. Ангажирането на предприятията в **правилния избор на кариера** се прави от редица световно утвърдени компании и предприятия. **Независимо от разнообразието на използваните форми, общият принцип е да се намери адекватен подход към младите хора - и младежи, и девойки, за да им бъдат представени силните и привлекателните страни на съответното производство, възможностите за професионално и кариерно развитие, както и ползите, които работниците биха имали за себе си - в личен и семеен план, ако изберат тези професии като свое поприще за професионално развитие.** Световният и европейският опит показва, че този подход дава отлични резултати. В основата на неговото успешно прилагане е доброто познаване на манталитета на хората и детерминантите в поведението на младите хора. За да бъдат спечелени младите хора за каузата на даден бранш, това изисква целенасочени и системни действия:
- За да се постигне по-значим и траен ефект, е необходимо да се работи системно и продължително, защото става дума за промяна на нагласи и ценности, за формиране на убеждения и отношение. Това са сериозни и сложни психологически механизми, чието формиране изисква продължителна работа и добре премислени действия. За да се постигне успех, е необходимо на браншово ниво да се разработят **Стратегии за насърчаване избора на кариерно развитие в съответния бранш**. Изготвянето на такъв тип стратегии не е лесна работа - би било полезно, например, да се ползва експертизата на социални психолози, които да помогнат за провеждането на **специализирана оценка за факторите, мотивиращи младите хора към избор на професия в съответния бранш**;
 - На тази основа могат да се изработят **профили от психологически и физически качества, които са препоръчителни или необходими за упражняването на определени професии**;
 - Да се реализират подходящи мотивиращи дейности и привличането на млади хора, които да изберат да се развиват в този бранш и в тези професии. Тук

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

подходящи са всякакви видове насърчителни дейности, които предприятието счете за полезни - опознавателни и мотивационни срещи с деца от по-ниските класове (3-4 клас), на които да се представят определени професии, разкриват се богатите възможности на професиите за личностни развитие, включително възможностите за пътуване, установяване на контакти и др. Подобен тип срещи, но с много по-фокусирано съдържание могат да се провеждат с ученици от горните класове на основното образование (6-7 клас). Препоръчително е учениците да бъдат канени на посещения в предприятията, където работници от различни възрасти (както млади, така и по-възрастни) да ги запознават със своя труд, като подчертават полезността му за успешната работа на предприятието и за икономиката като цяло.

6. Да се предприемат действия и мерки за ранно откриване на млади таланти.

Откриването на млади таланти и тяхното ориентиране към професии в ключови браншове за българската икономика е сложен процес, в който могат да се използват различни инструменти и мерки:

- За откриване на млади таланти и специалисти е да се осъществи **Оценка** (чрез представително проучване сред младите хора - ученици в горните класове и студенти от горните курсове на висшите училища) и да се установят очакванията и представите на младите хора за тяхната професионална реализация. Да се оцени в кои основни направления са професионалните интереси на младите хора и на тази основа да се разработи **Национална програма за стимулиране интереса на младите хора към професии в ключови браншове на българската икономика**;
- Да се разработят специализирани **психологически Тестове за откриване на деца с наклонности към техническите и инженерните науки**. Тези тестове е добре да се провеждат в 6-ти и 7-ми клас, когато децата вече имат формиран начин на мислене и относително стабилни психодетерминанти;
- Да се създадат **форми за ранно менторство на децата с подходящи заложи**, включително тези деца да бъдат канени на посещения в индустриални предприятия, за да се запознаят със съвременните методи в производството;
- На талантливите деца да бъдат предлагани **стипендии и лични програми за професионално развитие**, с което да бъдат насърчени към овладяване на ключовите професии;
- Особено внимание да се обърне на **децата с инженерни наклонности**, предвид очертаващата се остра нужда от инженери за целите на производството в тежката и леката индустрия.

<https://www.eufunds.bg/>

7. **Предвид спецификата на браншовете "Машиностроене и металообработване", "Електротехника и електроника" и "Транспорт и спедиция" е необходимо да се конструират и приложат следните специфични дейности и мерки:**

- **Да се разработи цялостна държавна политика за създаване и развитие на траен интерес на децата и младите хора към техниката и инженерните науки.** Това е дългосрочна стратегия, която у нас се подценява през последните няколко десетилетия, докато в редица европейски страни се развива целенасочено и устойчиво. Добра практика в това отношение е изграждането на технически музеи. Училищата провеждат съзнателно поддържана политика за запознаване на децата от най-ранна възраст (2-5 клас) с достиженията в техническите музеи. По този начин се цели от ранни години у децата да бъде пробуден, направляван и създаван траен интерес към техниката в нейните различни аспекти. Така чрез тази наглед обикновена мярка, държавата си гарантира създаването на специалисти за техническите и инженерните специалности. У нас като начало може да се използва опитът на Техническия университет в София, към който е създаден такъв музей. По този пример могат да бъдат създадени технически музеи в редица български градове, като се започне от градовете, в които работят големи предприятия от индустрията. За ефективното внедряване на тази мярка да се установи активен диалог с Министерство на образованието и науката и на училищата се препоръча периодически децата организирано да посещават техническите музеи, където на подходящ език ще им се обясняват изложените музейни експонати. За отработването на детайлите в прилагането на тази мярка може да се стартира с **пилотно прилагане на този модел в едно или няколко училища**. Добро начало е да се стартира от тези училища, в които се прилага моделът за целодневно обучение (занимални в следобедните часове);
- **Създаването на интерес към предприятията от браншовете "Машиностроене и металообработване", "Електротехника и електроника" и "Транспорт и спедиция" да продължи и в средните училища.** Разумно и в дългосрочен план целесъобразно е учениците от 8-9 клас да посещават предприятия от индустриалните браншове, за да бъдат на място запознавани с производствените процеси, с използваните технологии, с продуктите, които се произвеждат, и с тяхната полезност за бита на хората. Ако в ранните години (2-5 клас) може да се говори за пробуждане на интереса на децата към техниката, тук вече става дума за по-зрели индивиди, които са способни да възприемат конкретни детайли от индустриалните производства. От страна на фирмите и предприятията е налице

<https://www.eufunds.bg/>

пълна готовност за съдействие. Необходимо е да се активизират училищата. На този етап и особено в контекста на делегираните бюджети, не могат да се посочат конкретни инструменти, които да имат ефективно действие. Най-вероятно трябва да се помисли за коренна промяна в системата на образованието и в рамките на тази промяна да се заложи като компонент ранното професионално ориентиране на децата. В изпълнение на тези цели могат да се предприемат конкретни стъпки за сътрудничество с предприятията от града и региона. Докато тази промяна настъпи, на първо време би могло да се направят опити да се сключват **Договори за сътрудничество между предприятията и училищата в града**, като предприятията биха могли да помислят за спонсориране на определени потребности на училищата, а в замяна на това училищата да се ангажират с организирането на посещения на учениците в съответните предприятия и провеждането на кампании за запознаване на учениците с производството в тези предприятия. По този начин интересът е взаимен: училищата печелят допълнителни възможности за обогатяване на тяхната материално-техническа база, а предприятията инвестират в средносрочен и дългосрочен план и спечелват бъдещи работници;

- **Да се използват по-широко и по-адекватно възможностите на предприятията за подпомагане на обучението в средните професионални училища**, като например чрез създаване на специално производствено хале (демонстрационен цех по примера на Либхер), което се предоставя за ползване на училищата от града и региона. Замисълът е учениците периодически да идват в тези халета и под наставничеството на опитни майстори да се опитват да си изработят предмети за бита. Идеята е младите хора да се почувстват като творци и да видят как под ръцете им излизат готови предмети за техния бит. За да се реализира тази идея, е необходимо предприятията и училищата от даден град предварително да обсъдят тази възможност, да договорят конкретни параметри и в съответствие с тях предприятията да отделят едно работно помещение, което да се предоставя за ползване от училищата. Идеята може **да стартира пилотно в определен брой предприятия, след което опитът да се мултиплицира в цели браншове**. Това е изключително ефикасен начин да се откриват деца с афинитет към техниката и инженерните специалности. Ако тези деца бъдат идентифицирани в ранните им години, те могат да са обект на целенасочени грижи (стипендии от предприятията) и да получат професионална квалификация в области, които представляват интерес за тези предприятия. По този начин предприятията ще си гарантират създаването на заинтересовани и качественни кадри;

<https://www.eufunds.bg/>

- **Бизнесът да бъде активната страна в този процес:** ако се изчаква инициативата да дойде от страна на училищата, процесите ще протичат по-бавно. Бизнесът е този, който по силата на своята същностна природа, е по-инициативен и предприемчив. Типичната за бизнеса непримиримост към трудностите трябва да се пренесе и в отношението им с професионалните училища. Проблемите са много, но не са нерешими, особено ако и двете заинтересовани страни проявят взаимно разбиране;
- **Бизнесът да опознае потребностите на професионалните училища** и да намери такъв фокус на взаимоотношенията си с професионалните училища, при който собствените интереси да остават на заден план, а на преден план да бъдат поставени интересите на обществото като цяло и на националната икономика, на местните общности и на регионалното икономическо развитие. Ако се възприеме такъв отворен към света и към другите подход, е много по-вероятно да се намерят ефикасни решения за повишаване качеството на професионалното образование и обучение;
- **Бизнесът да е готов да съдейства на професионалните училища - чрез материално-техническа и експертна помощ.** Професионалните училища очакват от предприятията и компаниите две прагматични действия - помощ (под формата на машини или финансови средства) за обзавеждането на кабинети и експертна помощ за обогатяване и осъвременяване на учебното съдържание. На следващо ниво на сътрудничество бизнесът и професионалните училища могат да си взаимодействат чрез организиране на производствени стажове, отпускане на стипендии и стажантски програми, съвместни спортни или други развлекателни събития и др.;
- **Да се разработи и приложи политика за изравняване на средните професионални училища от гледна точка на материално техническата база, с която разполагат, и възможностите за обучение, които предоставят.** Не може да се сравни например техническото оборудване на гимназия "Джон Атанасов" и една професионална гимназия от Видин, в която учениците по електротехника се обучават по "Перла" 5. За целта да се инициира **активен диалог между местните предприятия и местните средни професионални гимназии** и да се **намерят взаимноизгодни начини за осъвременяване на материално техническата база на професионалните гимназии**, като в замяна на това от гимназиите се ангажират да провеждат производствените стажове в тези предприятия и да насърчават младите хора да започват работа в същите тези предприятия;

- Да се направи Карта на големите и средните предприятия от браншовете "Машиностроене и металообработване", "Електротехника и електроника" и "Транспорт и спедиция" в страната и да се направи анализ откъде тези предприятия набират своите кадри. Да се види има ли покритие между местонахождението на тези предприятия и местонахождението на средните професионални училища, които обучават кадри за тези предприятия;
 - Да се разработят Механизми за включване на местната власт в създаването на специалисти за предприятията от града и региона. В момента местното управление няма никакви права в това отношение. Образованието у нас е силно централизирано и това дава дефекти на различните нива. Ако се допусне местната власт да има повече права при формирането на паралелките в местните професионални гимназии, това се очаква да има позитивен ефект, тъй като общинските власти имат най-точната представа за това как се развива местният пазар на труда, кои професии са дефицитни и какви паралелки е целесъобразно да се откриват в местните средни училища;
 - На основата на съвременните технологии да се направи Снимка-съпоставка между регионалната икономика и образователната инфраструктура, която функционира в региона. В голяма част от случаите ще има остри диспропорции между потребностите на предприятията в даден регион и профила на специалистите, създавани в този регион. Препоръката е да се оптимизират тези съотношения и да се направи опит средните професионални училища в даден регион да обучават специалисти по професиите, необходими за функционирането на тези предприятия. Ако е налице такава зависимост, **предприятията по-гъвкаво ще могат да реагират и да насочват своите стипендиантски и стажантски програми, като следят отблизо изявените млади хора и им предлагат допълнителни стимули, за да ги привлекат на работа в съответното предприятие.**
8. По отношение създаването на кадри за целите на бранш "Медицина и услуги за красота и здраве", горните дейности и мерки са до голяма степен приложими, особено в частта на отпадането на делегираните бюджети, ранното професионално ориентиране, посещенията на ученици в лечебни заведения, но предвид спецификата на бранша се препоръчва:
- Изготвяне на Снимка-съпоставка между структурата на наличните лечебни заведения в населеното място и структурата на населението (по пол, възраст и социален статус, в това число трудова заетост). По този начин ще се направи реална преценка за необходимостта от профилирани лечебни заведения по

<https://www.eufunds.bg/>

населени места. Тази информация от своя страна ще е основа за изготвянето на средносрочна и дългосрочна прогноза за необходимите медицински кадри - по бройки, по специалности и по населени места;

- **Създаване на средни професионални училища за обучение на медицински сестри.** Сегашната система за обучение на медицински кадри е изключила такава възможност, което силно затруднява създаването на кадри за тази силно дефицитна професия.

4.2. Дейности и мерки за повишаване качеството и адаптивността на висшето техническо образование

По мнението на експертите от четирите бранша, висшето образование, създаващо специалисти по професиите, необходими за тези браншове, страда от сериозни недостатъци:

1) Първият най-голям проблем е неадекватността на образованието, получавано във висшите училища. Студентите се обучават по остарели програми, които не отчитат прогреса в предприятията и технологичните новости. Поради това завършващите висше образование не са пригодни за нуждите на предприятията и когато започват работа по специалността, се нуждаят от допълнително обучение за усвояване на основни теоретични знания.

2) Другият сериозен проблем е скъсаната връзка между теория и практика: студентите получават огромен обем от теоретични знания, без да имат практически умения за тяхното прилагане. Това в най-добрия случай ги превръща в посредствени теоретици и много слаби практики.

3) Висшите училища предлагат обучение по атрактивно звучащи специалности, но не успяват да запълнят ключови за българската икономика специалности. Така нацията се оказва с висок относителен дял висшисти, но в същото време изпитва дефицит от специалисти по редица ключови професии.

4) Критериите за обучение във висшите технически училища са силно занижени. Преподавателите имат минимални изисквания към студентите, изпитите се вземат "лесно" и в резултат на това студентите излизат с много слаба подготовка. Това не е добре нито за младите хора, нито впоследствие за икономиката, защото създадените кадри са с ниска подготовка и нулева пригодност.

5) Специфични проблеми се откриват по отношение обучението на летци-пилоти. Първият проблем е по отношение на ниския брой летци, проектирани с годишния държавен прием. Този прием е в пъти по-нисък, отколкото са реалните потребности от летци-пилоти. Вторият проблем е в политиката на самолетните

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

компании, които очакват да получат напълно подготвени пилоти, без компанията да има принос към процеса на обучение. Предвид спецификата на този отрасъл, това се оказва непечеливша политика. Третият проблем или по-скоро недоглеждане е в липсата на обвързаност между скъпо струващото обучение на летците-пилоти и тяхната заетост след приключване на обучението.

За да настъпят видими позитивни промени в обучението във висшите училища, е необходимо:

- 1) **Да се засилят връзките и приемствеността между средното и висшето образование.** В момента тези връзки са много слаби и не се създават възможности за плавно преливане на завършилите средно образование и продължаването на висше образование в същата област:
 - За целта е необходимо да се **разработи Модел за преход от средно към висше образование.** Моделът да отчете възможностите на висшите училища да приемат завършващите средни професионални училища, а обявяваните специалности да бъдат съобразени с професионалната подготовка, която се получава в средните училища;
 - Да се разработи **Система от критерии за оценка на приемствеността на средното и висшето образование по професионални области.** Така ще създадат предпоставки за приемственост между средното и висшето образование, като висшето образование ще надгражда над средното образование;
 - Да се сключват **Договори за сътрудничество между средни професионални училища и висши училища,** целта на които е да се постигне единство в общите насоки на преподавания учебен материал;
 - Необходимо е да се изградят и насърчат **взаимодействията (мостови пътища)** между професионалното образование и обучение и възможностите за висше образование чрез правилно ръководство на обучаемите лица. За целта е необходимо да се обединят усилията на педагозите и предприятията, включително чрез прилагане на **системи от стипендии и стипендиантски програми, които да стимулират учениците от средното професионално образование да продължат своето обучение в съответното висше училище;**
 - **Необходимо е бизнесът да проявява висока степен на инициативност и да разработи свои Програми за откриване и развитие на млади таланти.** Българските предприятия имат скромни опит в това отношение, затова талантливите млади хора често пъти биват примащвани от големите мултинационални компании, които имат далеч по-силно развити традиции за ранно откриване на таланти и мотивирането им за работа при тях;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

- Следва да се предвидят и **законови промени** за включване на завършващите ученици и студенти, завършили държавно образование, или получили стипендии в задължителна заетост в български предприятия, в определен срок след приключване на обучението и респективно – от тях да се иска възстановяване на средствата, инвестирани в тяхното образование, ако изберат реализация извън страната. За целта да се изготви **Оценка на необходимите промени в действащото законодателство и по този начин да се идентифицират потребностите от промени.**
- 2) **Да се върне практиката на държавните стипендии.** Сега такава практика няма. Отпускат се стипендии за студентите с по-висок успех, но това е крайно недостатъчно като мярка за привличане и създаване на квалифицирани кадри. Желателно е да се отпускат държавни стипендии както за висшите училища в страната, така и за училища/университети в чужбина. Съществуването на такава възможност трябва широко да се популяризира и ще привлече младежи, които имат интерес към техническите и инженерните специалности. Още по-ефективно би било, ако в рамките на определен период от време държавата отпуска стипендии приоритетно за дефицитните специалности в даден бранш. Този стимул ще има силно и ефективно въздействие върху създаването на интерес към тези специалности.
- 3) Специално за целите на **бранш "Електротехника и електроника"** да се **разкрие нова специалност, която да създава специалисти по кабелно производство.** От бранша алармират, че този вид производство силно се разширява в страната, но не е обезпечено с обучение. Такива кадри не се създават в нито едно средно или висше училище, а в същото време предприятията имат необходимост от такъв тип кадри. Затова се препоръчва създаването на такава специалност и разкриването на паралелки и курсове за обучението на кадри по тази специалност.
- 4) **Повишаване на качеството на обучението във висшето образование изисква промяна и поддържане на тесни контакти между висшите училища и предприятията:**
 - За целта веднъж на 3 години да се провеждат **Двустранни дискусии**, на които представителите на висшите училища и представителите на бизнеса в региона да уточняват какви са потребностите от специалисти и паралелно с това да се сключват **Споразумения за включването на бизнеса** в разработването на обучителните програми, както и в предоставянето на възможности за стажуване на студентите в предприятия от бранша;

- **Представители на бизнеса да се включат активно в разработването на учебните програми за висшите технически училища у нас.** Предприятията и браншовите камари да излъчват свои представители, които да оказват дейно съдействие при разработването на учебното съдържание, като отчитат реалностите в предприятията от браншовете: типове и видове използвани технологии, особености на производствените процеси в предприятията, видове програмни продукти, типични производствени операции и др.;
- **За повишаване качеството на обучението във висшите училища се препоръчва да се промени системата на преподаване на техническите и инженерните специалности във висшите училища.** В момента в техническите висши училища все още преобладават преподавателите от руската школа, принципът на която е на студентите да се дава много широка обща теоретична подготовка. Обучението включва множество формули и теория, но студентите не научават основни базисни неща, които са им необходими за практиката. За това се препоръчва да се преразгледат образователните програми за техническите и инженерните специалности, да се направи разумен компромис и да се постигне баланс между теория и практически модули, като целта е в края на обучението студентите да бъдат подготвени за нуждите на реалното производство.
- 5) **Да се прилага широко практиката на производствените стажове.** Висшите училища и предприятията от съответния бранш трябва да имат многогодишни Рамкови договори за съвместна работа по обучението на специалисти. В рамките на тези договори да се предвидят възможности за разкриване и оборудване на учебни кабинети във висшите училища, производствени стажове през цялото време на следването, задължителна производствена практика на последния курс на обучение и практическа проверка на пригодността на завършващите.
- 6) **Да се оптимизират моделите за прилагане на дуалното обучение:** има множество индикации, че в сегашния вид дуалното обучение няма да даде добри резултати. Основният аргумент е, че по същество става въпрос за ученици, които прекарват определен брой дни в дадено предприятие. А в действителност, истинският замисъл на дуалното обучение е точно обратното: то е създадено за хора, които работят в дадено предприятие и проявяват интерес да получат по-високо образование, т.е. това са хора, които работят и имат желание да се учат. В този случай работодателят е този, който се интересува от успеваемостта на неговите работници и дали обучението им върви по възходяща линия. В тази връзка се препоръчва да се прецизира концепцията за прилагане на дуалното

обучение в България и да се направи опит за въвеждане на пилотни модели по оригиналната немска методика.

- 7) **Да се използват възможностите на дуалното обучение за включване на младите роми в заетостта:** ако им бъде предложена работа във фирма и паралелно с това обучение в професионално училище, се очаква младите роми да проявят по-силен интерес и в резултат на това да придобият правоспособност по едни от най-дефицитните професии в българската икономика. Вече има примери (Язики, Ямбол) на масово наемане на роми (2000 работници). Голяма част от тях не притежават необходимата квалификация и биват специално обучавани. Това може да се извърши по модела на дуалното обучение.
- 8) **Менторството и наставничеството трябва да придобият съвременни форми, отговарящи на представите на младите хора за този тип обучение и насочване на младите специалисти.** За целта е необходимо да се проведе специализирано социално психологическо изследване сред ученици (последните класове в професионалните гимназии), студентите (последните курсове и младите стажанти, целта на което ще бъде да се изучат очакванията и представите на младите хора по отношение на менторството и наставничеството: какви форми биха възприели, къде и как да се провежда обучението, какви взаимоотношения очакват, какви ползи и т.н. На тази основа да се изгради съвременна платформа за менторство и наставничество и тя широко да се популяризира сред предприятията от машиностроенето. **Развитието на менторството и наставничеството трябва да върви паралелно с иниципирането на широки пакети от стипендиантски програми и производствени стажове.**
- 9) **За да са отстранят съществуващите проблеми в обучението на летци-пилоти,** трябва да настъпят сериозни промени в сегашната практика за обучение на летци-пилоти:
- Обучението трябва да се гарантира с **държавни поръчки и стипендии**, което ще даде възможност на желаещите да се насочат към тази професия и ще я направят много по-достъпна за овладяване;
 - Наложително е да се промотира промяна в политиката на самолетните компании: ако те бъдат съпричастни към обучението на пилоти за различни типове самолети, това ще повиши вероятността професията на пилота да е по-достъпна за овладяване;
 - Висок позитивен ефект би имало, ако **обучението на стипендиантите се обвърже с гарантиране на трудов договор за определен срок.** Това би

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

направило много по-лесно овладяването на професията, а също така би удовлетворило голяма част от пилотите, тъй като обучението е много скъпо, изцяло се плаща от обучаемите лица. Това налага да се вземат кредити, без обаче да има гаранции, че след приключване на обучението тези лица ще бъдат наети на работа;

Внедряването в практиката на посочените три мерки изисква да се предприемат действия на национално ниво - от работодателски и браншови организации, за да се защитят интересите на работната сила в този бранш и да се гарантира, че мерките ще бъдат коректно приложени.

10) **Обучението на машинистите** се извършва основно във ВТУ или Техническият университет, като първоначално студентите придобиват професията "машинен инженер", след което им се дава възможност допълнително да придобият правоспособност за локомотивни машинисти. Придобиването на тази допълнителна правоспособност се заплаща от самите курсисти, което силно затруднява процеса по привличане на млади хора към тази професия. **За подобряване на възможностите за обучение на машинисти е необходимо обучението във висшите училища да включва не само придобиване на правоспособност за машинен инженер, но и за машинист.** Така ще се създадат предпоставки за създаване на специалисти за професията "машинист". Експертите от бранша припомнят, че преди време машинисти са създавани в съществуващото тогава висше училище ПЖИ, но сега то е закрито и обучението на машинисти е проблематично. В момента обучението на машинисти се прави в Центъра за преквалификация към БДЖ, но този процес не дава очакваните резултати. Затова е необходимо да се върне старата практика поне едно или няколко висши училища да обучават директно по професията "машинист".

11) **За обучението на шофьори рядко се говори с необходимата сериозност.** Счита се, че всеки може да получи книжка и да започне работа в компания, извършваща превози на товари с тежкотоварни автомобили. Но това далеч не е така. Необходими са шофьори с професионална квалификация, а не с книжки за любители-шофьори. Такова образование също не се получава в момента и всяка фирма се справя както може, като се стреми да набере шофьори с повече стаж и по-голям пробег. Тук презумпцията е, че с времето се придобива опит и практически умения. За да се повиши нивото на квалификация на шофьорите, е необходимо в средните професионални гимназии да се предвиди **обучение за шофьори на тежкотоварни автомобили. това е специфично обучение, различно от любителското обучение.**

- 12) **В момента нито едно висше училище в страната не предлага цялостно обучение за спедитори.** В някои училища се изучава професията "логистика", но тя не покрива изискванията към спедиторите и тези кадри се оказват напълно непригодни, когато биват назначавани в спедиторски фирми. За да реши този проблеми, Националното сдружение на българските спедитори е изградило Център за преквалификация и подготовка на спедитори. Обучението е платено и продължава между 1 месец и 1 година, в зависимост от програмите. В него се включват хора с техническа подготовка и получават специализирана квалификация като спедитори. Обучението е сертифицирано от Световната асоциация на спедиторите ФИАТА и в края на обучението се издава диплом за правоспособност от ФИАТА, който е валиден не само в европейските страни, но и навсякъде по света:
- Според браншовите експерти е необходимо да се помисли за **увеличаване броя на паралелките, обучаващи средните специалности - спедитори** по метода на дуалното обучение, като **обучението се профилира на две: 1) Транспортна спедиция и 2) Складова логистика и дистрибуция;**
 - С цел привличане на достатъчно обучаеми, да се **разработи система от държавни стипендии за учениците с добър успех в тези специалисти;**
 - Необходимо е също така **да се създаде специалност "Комплексно обслужване на веригата доставки"** с ниво полувисше и висше образование и да се определи ежегоден прием на студенти по държавна поръчка за тази специалност;
 - За подготовката на спедиторски кадри измежду завършилите средно образование (работещи и безработни) да се определят **държавни субсидии/ваучери за професионална обучение и квалификация** за професионалните учебни центрове, които имат сертифицирана от НАПОО програма за обучение по специалностите по Транспортна спедиция и Складова логистика и дистрибуция;
 - Чрез браншовите организации **да се пропагандира и осигури възможността за производствен стаж** на обучаемите по посочените по-горе специалности в спедиторските и транспортни компании и в транспортните и логистични отдели на производствени и търговски предприятия.
- 13) **По отношение на създаването на медицински кадри, проблемът е специфичен: качеството на образованието е много високо, също така има умерен интерес към медицинските специалности.** Но проблем има и той е в невъзможността на младите хора да си позволят този скъпо струващ процес на образование. За целта да се разработи **Система за предоставяне на държавни стипендии за обучение по медицинските специалности, срещу ангажимент за**

определен период на работа в България, като по този начин се стимулират талантливите и умните млади хора, имащи желание да се развиват като медицински работници. Разработването на една такава система да стане с прякото участие на браншовите организации, които са наясно с проблемите в процеса на обучението и могат да предложат работещи, ефективни решения.

- 14) Световната практика показва, че изключително добри резултати за повишаване на качеството на професионалното образование и обучение и обучението във висшите училища се постигат при сформирането на **специализирани сдружения с участие на учебни заведения и компании от реалната икономика в подкрепа на развитието на професионалното образование и квалификационното развитие на човешките ресурси**. По принцип това е вид КСО практика, която включва: *участие в дуално обучение, съвместна работа с училища, организиране на практики/ стажове за ученици, организиране на практики/ стажове за студенти, организиране на курсови и дипломни работи за студенти, стипендиантски програми, техническо подпомагане на кабинетите по практическо обучение в професионалните гимназии и технически университети, менторство и наставничество*. Основните принципи на създаването на специализирани сдружения с участието на учебни заведения и компании от реалната икономика са следните:
- **Принцип на доброволността:** този тип сдружения са създават изключително и само на доброволна основа. Често пъти инициатор са предприятията или дадена браншова камара. В някои от случаите техническите университети са по-активната страна. Важното в случая е да се знае, че всяка страна влиза напълно доброволно в този вид сдружение и поема определени ангажименти с цел популяризиране на определени професии и повишаване качеството на професионалното образование и обучение;
 - **Отчитане на интересите на заинтересованите страни:** създаването на успешно функциониращи сдружения от този тип е възможно само при условие, че интересите на всички заинтересовани страни са спазени. **Работодателите** са заинтересовани да се включат в подготовката на нови кадри, тъй като по този начин ще си гарантират, че новите кадри ще бъдат обучени по програми и учебно съдържание, които са адекватни на условията в реалните предприятия. **Училищата**, от своя страна, също имат интерес да поддържат тесни контакти с бизнеса, тъй като това им отваря възможности за осъвременяване на учебните програми, както и оборудване с нови технологии и машини. не на последно място, **синдикатите** също са заинтересовани от съществуването на такива сдружения,

<https://www.eufunds.bg/>

тъй като се очаква, че излизащите от училищата млади специалисти ще притежават нужната квалификация и това ще спомогне за тяхното безпроблемно интегриране в колективите на предприятията;

- **Отчитане на обективните дадености в бранша и реалното търсене и предлагане на основните професии в съответния бранш:** създаването на описания тип сдружения би имало смисъл само ако е насочено към балансиране на търсенето и предлагането на дефицитни за даден бранш професии. Чрез повишаване популярността и качеството на дефицитните професии, с общите усилия на работодатели и училища може да се постигне много по-висок успех, отколкото ако отделните заинтересовани страни действат индивидуално;
- В тази връзка да се разработи **Система от стипендиантски програми и производствени стажове**, насочени както към учениците от последните класове на средните професионални гимназии, така и към студентите от последните курсове (техническите вузове). Световната практика сочи, че големите компании предприемат масирани мотивиращи действия и истинска битка за нови таланти, като не се ограничават дори в национален мащаб. Ежегодно предлагат широки пакети от стипендиантски програми и производствени стажове и по този начин си гарантират набирането на нужните им специалисти. Тези подходи принципно не са нови - те са добре известни на българските работодатели. Въпросът е предприятията от бранша да подхождат с разбиране към създаването на работещи програми от този тип и да ги прилагат ефективно. Като начало може да се стартира със **склучване на Договор за сътрудничество** с едно или повече професионални училища, постепенно да се разработят ефикасни подходи за съвместна работа и след това тези подходи да се мултиплицират и в други гимназии или висши училища.

Ключът към успеха на сдружения с участието на учебни заведения и предприятия от реалната икономика е в ясното осъзнаване на ползите, които конкретният бранш, професионалните училища и обществото като цяло биха имали от съществуването на такъв тип коалиции. Този тип сдружения балансират между интересите на бизнеса и интересите на обществото като цяло. От една страна, бизнесът е заинтересован да наема вече подготвени специалисти, за да не се налага да инвестира в допълнително обучение на този тип кадри. От друга страна, печеливши са и самите училища, защото получават реална помощ (техническа и ресурсна) за оптимизиране на учебния процес и повишаване качеството на образованието. След като този тип сдружения станат популярни, младите хора започват да проявяват по-голям интерес към

тези професии и това рефлектира благоприятно върху професионалните училища, особено в контекста на политиката на делегираните бюджети.

4.3. Дейности и мерки за разширяване на възможностите за повишаване на квалификацията и създаване на предпоставки за кариерно и професионално развитие

Повишаването на качеството, адаптивността и мобилността на работната сила е пряко свързано със създаването на широки възможности за повишаване на квалификацията, както и за кариерно и професионално развитие. В световен мащаб са разработени множество теории и практически подходи, доказващи пряката връзка между създаването на повече възможности в тази насока и повишаването на привлекателността на професиите.

Анализът на българската практика показва, че немалка част от съществуващите добри политики и подходи се прилагат успешно в предприятия от четирите бранша. Въпросът е прилагането на добрите практики да стане масов подход и да се осъзнае като съществено важна необходимост, създаваща обективни предпоставки за повишаването на привлекателността на професиите.

За изпълнението на трета под-цел на Специфична цел 2 е необходимо да се приложат следните дейности и мерки:

- 1. Разработване и прилагане на програми от типа "Кариерни пътеки":** това са програми, показващи възможностите за служебно израстване в предприятието, ясно фиксирани срокове и изисквания за придобиване на квалификация. тази практика е характерна предимно за авторитетни мултинационални фирми.
- 2. Провеждане на Индивидуално обучение на новоназначените чрез наставници:** всеки новоназначен получава наставник, който активно следи включването на работника/служителя в производствения процес. Периодът на обучение чрез наставник е най-малко един месец. Наставникът получава допълнително възнаграждение за периода на наставничество.
- 3. Обучение в постоянно действащ учебен център към предприятието с получаване на част от основната заплата по време на обучението:** широко въвежданите в производството нови техники и технологии, непрекъснато повишаващите се изисквания на пазарите към продуктите изискват нови знания и умения от работещите. Те се посрещат от фирмите и предприятията с въвеждане и обогатяване на практиките за повишаване на квалификацията и придобиване на нова квалификация от работещите. Често пъти за целта в предприятието се създава постоянно действащ учебен център, в който могат да постъпват кандидати за работа. Има различни обучителни програми по съдържание и <https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

продължителност, в зависимост от образованието на кандидатите (гимназиално, средно професионално, висше). Обучението включва теория и практика. По време на обучението участниците изпълняват ограничени производствени задачи и получават част от основната заплата. Обучаваните подписват договор за работа в предприятието за определен срок. Ако напуснат преди изтичането на този срок, възстановяват изцяло или частично стойността на обучението.

4. В началото на всяка календарна година да се изготвя **Годишна програма на обучението през годината**. Освен текущите обучения (по ЗЗБУТ, по ИСО, за поддържане на правоспособност), да се предвиждат и други обучения по теми, които се преценяват от ръководството на предприятието като необходими. За целта ръководителите на звена **изготвят тематични планове за обучения в съответното звено**. В Годишната програма могат да се включат обучения и по пряко предложение на работници - например работници от производственото звено желаят да се обучат да работят на новозакупени и въведени в производството технологии. В програмата задължително се включва „взаимно обучение“ – например, съвместно се обучават конструктори, технолози, маркетинг. Програмата за обучение се утвърждава от ръководителя на фирмата. Програмата за обучение е динамична и във всеки момент може да се допълва с нови обучения. Разходите за обучение се планират на база на изразходвани средства през предходната година. След преминато обучение, при показани добри резултати, се актуализира (повишава) трудовото възнаграждение на работниците.
5. **Разработване и прилагане на системи от Стипендии за работници/служители в предприятието за обучение във висши учебни заведения:** предприятието отпуска месечни стипендии на приети във висши учебни заведения служители на предприятието, които с договор поемат задължение да работят в предприятието за определен срок. При неизпълнение плащат изцяло или частично стойността на стипендиите.
6. **Специфични са формите за повишаване на квалификацията на летците-пилоти.** Повишаването на квалификацията е смятано за абсолютно задължително условие в авиацията. Непрекъснатото усъвършенстване на техниката, смяната с нови и по-модерни летателни средства, навлизането на нови технологии и съвременно аеронавигационно оборудване и непрекъснатото повишаване на международните изисквания за безопасност и сигурност, изискват поддържане на квалификацията през целия период на работа. В тази връзка е необходимо:
- Да се изработи и прилага **Модел за периодическо верифициране на свидетелствата за медицинска и летателна годност и преподготовка при**

преминаване на друг тип летателно средство. Този процес да протича през стриктния контрол на българската и чуждите въздухоплавателни администрации, както и на международните организации за авиационна безопасност;

- Всяка авиокомпания да разработи собствена Програма от квалификационни курсове за подготовка и преподготовка на летците, като в това число се предвидят часове за упражнения на тренажори в България и ако е необходимо, извън страната. Екипажите, преминали през този тип обучения, да се обвързват с дългосрочни договори;
 - Да се разработват индивидуални **Планове за кариерно развитие на пилотите:** чрез тях ще се създадат условия за устойчиво кариерно и професионално развитие в компанията – преминаване на по-висока длъжност, полети при по-високи летателни минимуми, работа като инструктори в полет, инструктори на тренажорна подготовка, проверяващи на пилоти за повишаване на квалификацията им, както и проверки и обучение на по-младите кадри;
 - **Авиационните центрове за обучение на пилоти** са активната страна в препоръчването на кадри, тъй като те имат най-пряко наблюдение за качествата и възможностите на обучаемите, но пак трябва да се подчертае, че е необходимо значително допълнително обучение, докато се стигне до професионален пилот и то е свързано със солидно финансиране. При набиране на персонал се обявяват позиции главно в специализираните авиационни издания и сайтове.
7. В спедиторския бранш да се отделят по-значителни средства за развитие на човешкия капитал, като: *се осигурява заплатен производствен стаж за обучаващите се в релевантни за спедицията професии от средното дуално, полувисшето и висшето образование; осигурява се повишаване на квалификацията през платеното работно време и задграничен стаж на своите служители в поделенията на компанията-майка; определят се наставници (ментори) на ново постъпилите работници и служители.*
8. **Специфични и по своему иновативни са мерките, релевантни към условията в лечебните заведения.** Препоръчително е да се разработи и прилага система, която да интегрира изпълнение и обучение. Чрез една такава система персоналят разбира как с това, което прави, допринася за успеха на организацията и е наясно, дали целта е да се придобие конкретна сертификация или да се направят подобрения на процеса:
- С внедряването на съответната система се очаква позитивна промяна в отношението на служителите към обучението. Болницата става по-гъвкава, способна по-добре да отговори на нуждите на пациентите;

<https://www.eufunds.bg/>

- В рамките на системата се предвижда развитие на учебна и научно-изследователска дейност;
- Засилено участие в отраслови, национални и международни научни форуми – конгреси, симпозиуми, срещи, конференции, семинари, курсове и кръжоци;
- Усъвършенстване на клиничната, биологичната, ембриологичната и лабораторната дейност с внедряване на модерни технологии и иновативни методики;
- Внедряване на нови техники и модерни методи за диагностика и лечение;
- Поддържане и актуализиране на собствен библиотечен фонд.

9. Важен компонент на дейностите за повишаване на квалификацията е разработването и прилагането на мерки за насърчаване обучението и изследванията, чрез които се цели повишаване на нивото на компетентност, засилване на конкурентоспособността и насърчаване създаването на благоприятна и новаторска бизнес среда. Опитът на Европа и света показва, че все повече големи и утвърдени компании полагат значителни усилия за насърчаване на обучението и изследванията, пряко насочени към повишаване нивото на компетентност и засилване на конкурентоспособността на предприятията, включително чрез създаване на благоприятна и новаторска бизнес среда. **За целта най-ефективни са дейностите и мерките, чрез които:**

- Се инвестира в обучение и в научни изследвания в университети и изследователски институти. За целта е необходимо да се разработи **Програма за инвестиране в подходящи обучения и научни изследвания;**
- **Подкрепя се развитието на образователни дейности в училищата.** Предприятията по своя преценка подкрепят тези образователни дейности, които най-пряко са свързани с повишаване качеството на работната сила и нейната пригодност/ адаптивност към нуждите на производствените дейности в предприятието. За целта предприятието извършва специализирана Оценка-прогноза на своите нужди от нов персонал- в средносрочен и дългосрочен план, по видове работници, и преценява в кои професионални училища и технически висши училища биха могли да се подготвят специалисти с необходимите квалификационни профили. С тези училища се сключват Договори за сътрудничество и съвместни действия и се стартират конкретни дейности и инициативи, чрез които се създават условия за повишаване качеството на обучение на учениците/ студентите и по-тясно ориентиране на обучението спрямо потребностите на предприятието;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

- **Насърчават се и се подкрепят проекти, предназначени да изграждат и утвърждават позитивния обществен облик на технологичната индустрия и поддържащите индустрии.** За да бъде ефикасна подкрепата, е необходимо да се изработи Система от критерии за оценка на актуалността, адекватността и приложимостта на финансираните проекти. По този начин ще се гарантира, че финансовата подкрепа отива към проекти, имащи значими за прякото производство цели и гарантиращи реална възвръщаемост на вложените средства. Водещият принцип тук е да се подкрепят не лични инициативи, а изследователски групи, работещи в образователни структури и изследователски институти. **В изследователските проекти да се дава приоритет на младите кандидати, които се готвят да започнат изследователската си кариера.** Професори и други висши учени също могат да бъдат включени като кандидати, но се очаква финансирането да се използва за наемане на младши членове на изследователския екип. Финансирането на проекта може да се използва за покриване на всички видове разходи, произтичащи от изследователска работа. Покупките на оборудване обаче могат да се разглеждат като приемливи само в изключителни случаи. При проектите за обучение се дава приоритет на разработването на методи на преподаване по математика и природни науки, както и на технологични теми;
- **Да се издават съвместни сертификати за квалификация в металообработващата промишленост.** Съвместните сертификати за квалификация на металообработващата промишленост (CQPM) имат за цел да утвърдят професионалните възможности на служителите и безработните. Идентифицирани са 180 CQPM в 20 полета на дейност. CQPM удостоверяват професионалните умения в края на курса на обучение или след процес на валидиране на придобитите компетенции. Тези сертификати се предоставят съвместно от органи, съставени от представители на дружеството и служителите.
- **Практиките за насърчаване обучението и изследванията,** насочени към повишаване на нивото на компетентност, засилване на конкурентоспособността и насърчаване създаването на благоприятна и новаторска бизнес среда, да се фокусират върху тези предметни области, които имат приоритетно значение за развитието на човешките ресурси в предприятията или компаниите. Например, предприятията от бранш "Машиностроене и металообработване" следва да насочат своите усилия към насърчаване на обучението и изследванията в тези области, които: 1) са пряко свързани с възпроизводството на работна сила за предприятията от бранша и 2) по директен или индиректен начин да се

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

стимулират тези изследвания, резултатите от които биха допринесли до въвеждане на нови технологии в машиностроителните предприятия, използването на нови програмни продукти и на тази основа да се мисли за подобряване на работната среда и намаляване на рисковете за здравето и безопасността на работещите в бранша. Аналогично е по отношение на другите три бранша. Тъй като в бранш "Електротехника и електроника" производствените процеси в някои случаи се припокриват с тези в бранш "Машиностроене и металообработване", разумно би било двата бранша да обединят усилията си по отношение подобряване качеството на обучението и насърчаване на изследванията. В тази връзка рационално би било на браншово ниво да се помисли за общи инициативи. Това би рационализирило изразходването на средства и би довело до видимо по-високи резултати, защото например изследванията могат едновременно да послужат за целите и на двата бранша.

10. **Провеждане на обучение на работното място - гаранция за повишаване квалификацията и пригодността на работна сила.** Възможни са два вида обучение на работното място - провеждане на вътрешнофирмени обучения и провеждане на външни обучения:

А. Провеждане на вътрешнофирмени обучения:

- Развитието на човешките ресурси предполага постоянна грижа за повишаване квалификацията на работниците, независимо от конкретната област на тяхната дейност. От продължаващо обучение се нуждаят еднакво силно и стругарят, и заварчикът, и машинният инженер, и електротехникът, и лекарят, и лаборантът. С навлизането на нови технологии и машини, предприятията да осигурят на своите работници **адекватно обучение за работа с новите технологии и машини.** Това най-добре се осъществява чрез разнообразни форми на вътрешнофирмени обучения. Работниците ценят най-високо тези обучения, които са директно насочени към работата им на конкретната длъжност. Обучения по общи теми не се приемат добре, затова пък най-радушно се възприемат обученията за работа с конкретни видове техника и конкретни нови технологии;
- Вътрешнофирмените обучения трябва да съответстват на реалните потребности на предприятието от промяна в квалификационните характеристики на работната среда. Понякога се дават съвети в посока да се правят допитвания относно това какво биха желали работниците. **Истината е съвсем друга: работниците очакват работодателят да им подсказва какви нови умения биха могли да придобият.** Затова **работодаателят трябва да е активната страна в процеса по инициране на вътрешнофирмени обучения.** В редица случаи това е ситуация,

<https://www.eufunds.bg/>

която се подразбира от само себе си. Например, ако работодателят инвестира в нови машини и технологии, в негов интерес е да обучи работниците за работа с новите машини. Иначе не би могло и да бъде. Затова работодателят организира вътрешнофирмени обучения за своя сметка и обучава работниците за работа с машините, които са ново въведени за техните позиции;

- За да се гарантира ефективност и ефикасност на вътрешнофирмените обучения, е необходимо предварително **да се познават възможностите на работниците** и в различните обучения да се включват тези работници, които имат капацитет за усвояването на определен тип нови знания и умения. Това е много важно условие както за успеха на вътрешнофирмените обучения, така и за удовлетвореността на работниците от проведените обучения - ако работникът осъзнава, че има капацитет за работа с новите машини, той ще остане в много по-висока степен доволен от това, че е бил обучен за работа с тези машини. Затова е препоръчително преди да се формират групите за обучение, внимателно да се прецени дали тези работници са подходящи за обучение по тази тема.

Б. Провеждане на външни обучения:

- Външните обучения са друга широкоразпространена форма на развитие на човешките ресурси. Това се привнесени отвън обучения по теми, които по преценка на работодателя са пряко свързани с повишаване капацитета на работниците за работа и справяне с предизвикателствата на работното място.
- Външните обучения се ценят от работниците тогава, когато са атрактивно поднесени и включват както теоретични, така и практически модули. Работниците очакват в резултат от обучението да получат нови полезни знания и умения за тяхното прилагане. Затова независимо от темата на обучението, то трябва да е: 1) Съобразено с нивото на обучаемите лица; 2) Да предоставя нови знания; 3) Да е проведено в атрактивна форма; 4) Да предвижда модули за създаване на практически умения за прилагането на преподадените нови знания;
- Редица изследвания показват, че работниците са по-критични към вътрешнофирмените обучения и по-толерантни към външните обучения. Това не освобождава работодателя от отговорността внимателно да обмисли темите, по които планира външни обучения, и лекторите, които кани. Темата и лекторите са двете променливи, от които зависи до голяма степен успехът на външните обучения;
- Макар и относително толерантни към външните обучители, все пак работниците не губят своята критичност и очакват в рамките на тези обучения: 1) Да научат нещо ново и интересно; 2) Очакват тези нови знания да бъдат свързани и да им

<https://www.eufunds.bg/>

помогнат за по-лесното и по-качествено изпълнение на преките им трудови задължения; 3) Темите на обученията не бива да са абстрактни или неясни - колкото по-силна е тяхната практическа насоченост, толкова по-добре ще се възприемат тези обучения от работниците; 4) Обученията трябва да бъдат поднесени на разбираем език: често пъти външните лектори пристигат със своята лексика и тезаурус. Това може силно да навреди на възприемането на преподаваните нови знания и да сведе ефекта от обучението до нулата. За да се избегне такъв ефект, лекторът трябва предварително да има представа пред кого ще излезе и в зависимост от това да избере релевантна форма на поднасяне на учебния материал.

11. Медицинските професии изискват постоянно усъвършенстване и професионално израстване. В българския случай поради недостиг на финансови средства, медицинските работници са изправени пред системен дефицит на възможности за професионално израстване и развитие. Решението на проблема е като се използва световния опит в областта на КСО, да се създадат широки възможности за професионално развитие и усъвършенстване на медицинските кадри, в това число:

- Създаване на възможности за повишаване на квалификацията и допълнителни обучения в областта, в която се работи;
- Разкриване на възможности за израстване в кариерата;
- Активно създаване на възможности за обмяна на добри практики с водещи капацитети в медицината;
- Възможности за участие в международни научни форуми и конференции;
- Възможности за публикуване на опита и достиженията на българските медици.
- Трудно е да се препоръчат кардинално нови КСО подходи в това отношение. По-скоро тук става дума за създаването на по-добри финансови условия за упражняването на медицинските професии.

12. Машинистите настояват възрастта за пенсиониране за тяхната професия да се намали, като се аргументират с много високото ниво на рискове за здравето и безопасността, включително с това, че за машиниста доброто зрение е абсолютно задължително, а то с годините се загубва. Летците също изтъкват, че тяхната професия е изхабяваща и трябва внимателно да се обмисли въпросът за пенсионната възраст. На браншово ниво е добре да се подготви Становище за оптималната пенсионна възраст на машинистите и летците, като се даде солидна аргументация защо е желателно пенсионната възраст да бъде по-ниска, отколкото е за останалите професии в бранша. Да се разработи

<https://www.eufunds.bg/>

система от критерии за оценка на качествата и пригодността на навършилите определена възраст летци и машинисти и на тази основа да се извършва ротация на служебните задължения, посредством преместването на тези служители на други длъжности, неизискващи пределно високи физически показатели и висока концентрация. Вземането на решение за оптимална възраст за пенсиониране на летците и машинистите е важен момент от политиките за развитие на човешките ресурси в тези два подотрасъла, тъй като по този начин се създават предпоставки за безопасен труд на лицата, упражняващи професиите "летец-пилот" и "машинист". Очаква се оптимизирането на възрастта за пенсиониране на лицата с тези две професии да повиши степента на атрактивност на професиите, защото по този начин ще стане очевидно, че за тези лица се полагат специални грижи.

4.4. Дейности и мерки за подобряване на управлението и развитието на човешките ресурси чрез прилагането на КСО политики, програми и инструменти

Практиките за корпоративна социална отговорност (КСО) съдържат огромен потенциал за успешно интервениране върху управлението и развитието на човешките ресурси. Прегледът на европейските и световните КСО практики показва, че управлението на човешките ресурси е най-силно развиваното КСО направление - в това число, ежегодно се разработват нови теории за факторите, оказващи влияние върху мотивацията на персонала, основните компоненти на политиките за развитие и управление на човешките ресурси.

В рамките на настоящия проект е разработена Карта на добри европейски и световни практики в областта на развитието на човешките ресурси. Анализът на българския опит също показва, че предприятията от четирите бранша имат солиден опит в това отношение.

Когато разсъждаваме какви подходи биха били полезни за повишаване привлекателността на професиите и привличането на професионалисти с доказани квалификационни качества, следните дейности и мерки се очертават като необходими и целесъобразни:

- 1) Съществуват неизползвани възможности по отношение на управлението на човешките ресурси с подходяща квалификация като източник на конкурентно предимство с все по-голямо значение. Към момента анализът откроява следните основни пропуски в българската практика: 1) Сериозни неясноти за конкретните ефекти от прилагането на ресурсно базирания подход: неизяснени, а само предполагаеми са конкретните ефекти/резултати от**

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

прилагането на различните системи и решения за управление на човешките ресурси; 2) Не са предвидени системи и инструменти, които да разширят специализираните знания на работодателите за системите и подходите за управление на човешките ресурси; 3) Невъзможност да се намерят специалисти с необходимите професионално-квалификационни характеристики е другата област, която изобщо не е намерила отражение в прилаганите КСО практики. За успешното адресиране на тези пропуски се препоръчват следните иновативни КСО инструменти и мерки:

- Разработване и прилагане на **Механизми за изследване на ефектите от прилагането на различни видове системи за управление на човешките ресурси**. Паралелно с това да се конструира **инструмент за идентифициране на ефектите** (както позитивни, така и негативни) от прилаганите системи за управление на персонала;
- Създаване на **механизми и инструменти за придобиване от работодателите в четирите бранша на богат набор от специализирани знания и умения** за прилагането на съвременни и доказали своята ефикасност системи за управление на човешките ресурси;
- Създаване на **механизми за включване на бизнеса в разработването на съвременни образователни програми**, адекватни на използваните технологии и методи на работа в предприятията и компаниите. Полезно би било също така създаването на **системи за оценка на професионалното образование и неговото адекватно преобразуване по начин, който да гарантира продуцирането на качествени, високо подготвени и напълно пригодени за българските предприятия специалисти**. Част от този вид механизми следва бъде и активното включване на бизнеса в процеса на обучение на нови специалисти чрез стажуване, менторство и други подходящи форми;
- По отношение на дисонансите на пазара на труда, целесъобразно би било да се приложат три вида системни мерки: **Първо, да се разработят механизъм и практики за пълноценно обучение на служителите на Агенция по заетостта** (на национално и териториално ниво) за работа с безработните лица и тяхното мотивиране за ориентиране към основните професии в четирите пилотни бранша. **Второ, да се създаде работещ механизъм за достоверно и адекватно информирание на работодателите за мерките, стимулиращи наемането на безработни лица по основните професии** в четирите пилотни бранша. **Трето, да се разработят практики (извън работата на служителите на Агенция по заетостта) за работа с безработните лица** - за тяхното информирание за значимостта на

<https://www.eufunds.bg/>

основните професии в четирите бранша и за разкриване на икономическите и социалните ползи от упражняването на тези професии, както и за тяхното мотивиране за започване на работа в предприятия или компании от четирите бранша.

- 2) По отношение на прилагането на практики и подходи за реализиране на КСО - политики, корпоративна репутация и “brand equity” („добавената стойност, породена от марката (бренда)“). Има поне пет сериозни пропуски в тази област: 1) Недостатъчно познаване на реалните потребности на персонала от ведомствени жилища или покриване на разходите за квартири; 2) Рядко се познават реалните потребности от транспорт до работното място; 3) Предприятията имат стандартизирана (унифицирана) представа за това какви социални придобивки очакват работниците и какви придобивки биха ги удовлетворили в най-висока степен, затова не успяват да постигнат синергия между усилията на работодателя в тази област и очакванията на работниците; 4) Не всички предприятия и компании имат изградени стратегии за създаване на позитивен корпоративен имидж и добра корпоративна репутация. По правило, този тип стратегии са приоритетни в политиката на големите и част от средните предприятия, но се подценяват от малките и особено от микрофирмите; 5) В същото време, работниците от предприятията от четирите бранша подчертават, че техният бранш като цяло и професиите, които упражняват, не се ползват с публично уважение и страдат от липсата на респект, което от своя страна води до намаляване на привлекателността на бранша и на свързаните с него професии. За преодоляване на тези пропуски е необходимо:
- Периодично (веднъж годишно) в предприятията да се прави **Анализ на текущите потребности на работниците от ведомствени жилища** (или потребностите от покриване на разходи за квартири). Този тип информация да се обработва в **Система за потребностите на персонала от ведомствени жилища или покриване на разходи за квартири**. На тази основа предприятията да изготвят **Стратегии за изграждане на ведомствени жилища или наемане на подходящи квартири, покриващи потребностите на персонала от жилища;**
 - Веднъж годишно да се прави **Оценка на текущите потребности на персонала от транспорт до работното място**. Този тип оценка да отчита реалните бройки на работниците, имащи необходимост от такъв тип транспорт, с ясни разбивки на разходите, покриващи този тип транспорт. Тази информация да се дигитализира, като се създаде база данни за потребностите на персонала от служебен транспорт;

- **Веднъж на две години** предприятията на извършват **специализирана Оценка на потребностите на работниците от социални придобивки**: да се прави **Анализ на удовлетвореността от предоставяните социални придобивки**, да се **идентифицират нови потребности** и на тази основа да се **изготвя Двугодишен план за предоставяне на социални придобивки в предприятията**. Предоставянето на социални придобивки да се **стратифицира по пол** (потребности на мъжете и жените), по **възрастови групи** и по **социални статуси** (според средните доходи на работниците);
- Да се изучават съвременните **системи за предоставяне на социални придобивки на ниво браншове** и да се правят опити за внедряване на **положителен опит от други европейски страни**. В тази връзка в браншовите организации да се създаде **Регистър на добрите и доказалите своята ефикасност практики за предоставяне на социални придобивки**, съобразени със спецификата на полагания труд в бранша, с условията на труд и с видовете рискове за здравето и безопасността на работещите;
- **Веднъж на две години работодателите да обменят добри практики на ниво бранш (и подотрасли)**, като при това отчита реалните ефекти от предлаганите социални придобивки и обменят опит по отношение на системите за предоставяне на социални придобивки.
- **Веднъж на две години работодателите да провеждат масирани информационно популяризиращи кампании сред персонала от предприятията**, целта на които е да се **акцентира върху функционалната значимост и позитивните социално-икономически ефекти от предоставяните социални придобивки**. Да се показват също така позитивните тенденции (в сравнителен план) в предоставянето на социални придобивки (примерно, предоставени 40 ведомствени жилища повече, осигурен транспорт за 100 работника повече, издадени ваучери за храна за 10000 лв. повече и т.н.). Това ще допринесе за създаването у работниците на позитивни нагласи и формиране на атмосфера на споделени ценности, което в контекста на съвременните теории за управление на човешките ресурси е ключова предпоставка за по-висока производителност и по-висока привлекателност на професиите;
- Да се разработи **система от подходи за популяризирането на КСО практиките, които се прилагат от предприятията и компаниите**. Всяка практика е ценна, когато бъде приложена, но нейната социална ценност нараства и се мултиплицира, ако бъде споделена в публичното пространство и бъде рекламирана по подходящ начин. Западните компании отделят специално

<https://www.eufunds.bg/>

внимание на разработването на атрактивни рекламни и информационни послания, с което си изграждат добър публичен имидж и повишават своя авторитет в обществото. Такива практики са възприети от сравнително малък брой български предприятия - тяхната грижа обикновено е да рекламират продуктите или услугите, които предлагат. Малко или никакво внимание се отделя на рекламирането на самото предприятие или компания - работната среда, технологиите, с които се работи, организацията на труд, и най-вече предлаганите КСО практики;

- В тази връзка, силен ефект би имало провеждането на **системни и целенасочени дейности за създаване на позитивна корпоративна репутация**. Това би могло да става чрез подходящи промоционални кампании за ролята и значимостта на предприятието в контекста на българската икономика като цяло и в частност, за развитието на съответния бранш. За целта може да се използва широко потенциалът на работодателските и браншовите организации, които по своя преценка могат да изградят подходящи механизми за излъчването на позитивни информативни съобщения и рекламни послания към обществеността и към определени целеви групи и по този начин да създадат обективни предпоставки за връщане на интереса на хората към техния бранш и предприятия;
- Излъчването на позитивни послания е трудна задача и за да се постигне максимален ефект, е целесъобразно **да се използват широките възможности на маркетинговата социология**, която разполага с добре разработени методи и инструменти за установяване на корпоративния имидж на ниво бранш или на ниво предприятие. На тази основа биха могли да се препоръчат конкретни слогани и съдържание на рекламни послания, които да въздействат за създаването на позитивни публични нагласи към професиите в даден бранш и към предприятията, работещи в съответния бранш.
- Световният опит показва, **че за изграждането на позитивен корпоративен имидж добър ефект се постига от участието на компаниите в социално значими и екологични дейности, в това число осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд на работните места, етично отношение към наетите на работните им места, създаване на работна среда с минимален стрес, респективно, управление на стреса; производство на продукти, които не вредят на околната среда с добро качество**. Тези действия могат да доведат до повишаване на добавената стойност, породена от марката.

3) По отношение ефективното прилагане на практиките на КСО и тяхната връзка с текуществото на персонала се идентифицират три съществени

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

пропуска: 1) Предлагат се унифицирани КСО практики, които най-общо отговарят на реалностите и типичните характеристики на бранша, но не са съобразени в реалностите в съответното предприятие. Това е грешка, защото се постига минимален ефект, а освен това е възможно и двете страни - и работодатели, и работници да останат взаимно неудовлетворени; 2) Важен елемент от КСО практиките е предоставянето на възможности за повишаване на квалификацията на работното място, както и възможности за включване във външни курсове. Този компонент на КСО се подценява в редица предприятия, като се аргументира с това, че работниците не желаят допълнително обучение. Последните изследвания по настоящия проект не доказват това твърдение - напротив, работниците искат да придобиват нови знания и умения, да работят с по-съвременни машини и технологии, но очакват също така и възнагражденията за труд да бъдат повишавани (съобразно новите квалификации и умения); 3) Друг важен момент от управлението на персонала е персоналната грижа за кариерното и професионалното развитие на всеки работник. Това е класически принцип в управлението на човешките ресурси, но той се прилага в много малка част от предприятията. За преодоляване на тези три пропуска е необходимо да се приложат следните иновативни КСО инструменти и мерки:

- В предприятията да се **изгради информационна система за потребителите на КСО практиките** и да се **води точен отчет кои категории персонал какви придобивки получават**. Веднъж на две години да се извършва обща **Оценка на удовлетвореността на персонала от политиките и практиките в областта на КСО**, провеждани от съответното предприятие. На общо събрание на акционерите тези резултати да се обсъждат и в зависимостите от идентифицираните ефекти (позитивни и негативни) да се конструират коригиращи политики;
- Веднъж годишно в предприятията да се прави цялостна **Оценка на потребностите от повишаване на квалификацията и придобиване на допълнителни знания и умения, необходими за полагането на качествен труд**. В тази оценка да се обхващат всички категории персонал и на тази основа да се разработва **годишен План за предоставяне на вътрешнофирмени и външни обучения за повишаване на квалификацията и професионалните характеристики**. Спазването на Плана да се отчита пред годишните събрания на акционерите. Преминалите през обученията работници да бъдат адекватно стимулирани за полагането на по-качествен труд, включително чрез предоставяне на допълнителни материални и нематериални стимули;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

- При назначаването на нов работник да се изготвя персонално Досие за професионално и кариерно развитие на работника. В режим на конструктивен диалог да се обсъдят очакванията на работника за развитие в рамките на предприятието и да се набележат примерни етапи в неговото развитие - по дати и по длъжности. Това е много силен вид личностна мотивация, която създава у работника трайни нагласи за работа в дадената компания и му дава възможност да види себе си в перспектива. Така се създават реални и обективни предпоставки за намаляване на текучеството на персонала.
- 4) **Прилагане на иновативни подходи за изграждане на КСО като стратегия за постигане на конкурентни предимства:** това са съвременни подходи, при които работниците са активни участници в изграждането на стратегии и програми за КСО и впоследствие активно се включват в тяхното реализиране. Не са известни подобни добри практики от българската действителност. Частично, Комитетите по условия на труд биха могли да се разгледат като пример за идващи отдолу нагоре инициативи, но и при този случай не може да се приеме, че е налице приложение на описаните иновативни подходи. Съществува дефицит от доверие и от страна на самите работодатели: трудно ще се намерят примери за работодатели, които да доверят тази дейност на самите работници. Очевидно е необходимо процес на тесен диалог и постепенно изграждане на атмосфера, при която работниците да спечелят доверието на работодателя. За да се промени сегашната ситуация, е необходимо е да се разработят подходящи техники, които да бъдат адекватни на спецификата на труд в четирите пилотни бранша:
- **Пилотно в няколко предприятия от всеки бранш да се внедри Тестов модел за конструиране на Стратегия за КСО с активното участие на работниците.** Създадената стратегия се обсъжда най-напред с ръководството на предприятието и се преценява кои опции могат да бъдат реализирани в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план. След това стратегията се обсъжда на общо събрание на колектива и нейното изпълнение се възлага на ръководството на предприятието. Ако моделът бъде успешен, може да се внедри в други предприятия от съответния бранш и да се сподели с предприятия от сродни браншове;
- По отношение създаването на доверие между работодателя и работника, вероятно от полза би било периодически да се провеждат **работни срещи/дискусии между ръководството на предприятието и персонала.** Целта на тези срещи да бъде да се дискутират възможностите за КСО практики - какви практики се използват и какви са ефектите от тях, какви ниши са останали непокрити, възможно ли е

спрямо тях да се приложат други КСО практики и т.н. В процеса на тези дискусии ще се открият естествените лидери на колектива, ще се види какъв е капацитетът на работниците и биха ли могли те да конструират стратегия за КСО;

- За целите на този тип срещи е целесъобразно да се разработи **Наръчник за медиация между работодателите и персонала**, който да служи като обоснована матрица за ефективното провеждане на тези срещи.
- 5) **В световната практика се прилагат все по-широко практики за прилагане на така нареченото "възприемано корпоративно гражданство", КСО и набирането на персонал.** Този подход е непознат за българските работодатели, макар че включва прилагане на КСО практики и набиране на персонал, тъй като основният фокус се поставя върху изграждането на съзнание за "възприемано корпоративно гражданство". **За да се преодолее състоянието на неинформираност за този подход, е необходимо чрез подходящи обучителни форми работодателите да бъдат запознати с подхода и неговите компоненти,** включително концепцията за изпълняваните роли, индивидуалното поведение на работното място и очакваните ефекти от съпреживяването на дейностите на предприятието.
- 6) Все по-често се обръща внимание върху значимостта на обучителни практики, отчитащи интерактивните ефекти от образованието в областта на КСО и личните ценности. В това отношение съществува един сериозен ГАП - работниците са или много слабо информирани за концепцията КСО, или изобщо не са информирани за нея. Макар и да бъдат участници в конкретни прояви/практики на социална отговорност, работниците няма да ги разпознаят като КСО и вероятно не си дават цялостна оценка за ефектите от провежданите КСО политики:
- Препоръчително е да се разработят **обучителни модули по КСО, които да бъдат предвидени за образование на работниците.** Предвид наличието на различни категории персонал, обучителните модули следва да бъдат диференцирани и прецизирани, така че отделните категории обучаеми лица да могат успешно да овладеят обучителния материал;
- Този вид обучение са от типа спомагателни КСО практики, които сами по себе си не са насочени към точно определени социални, икономически или екологични потребности, а са по-скоро фокусирани върху създаването у работниците на подходящо образователно ниво, необходимо за разпознаването и оценяването на прилаганите от работодателите КСО практики;
- Веднъж обучени в областта на КСО, работниците биха могли по-лесно да вземат участие в конструирането на Стратегия за КСО за целите на предприятието.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

- 7) **Прилагане на практиката за Лидерството и поведението на организационно гражданство.** Освен че не се познава като формулирана по този експлицитен начин, тази концепция е добре позната в практиката. Тази практика би могла да се популяризира сред работодателите, които чрез **обучение да получат изчерпателни знания за значимостта на лидерството** и ролята му за изграждането на нагласи у работниците за проява на позитивно допълнително, отиващо над формалните характеристики, поведение на работното място. На практика става дума за личностно ангажиране с мисията на компанията, влагане на лична привързаност и позитивни емоции, желание да се направи повече, отколкото формалните изисквания го предписват.
- 8) **Прилагане на отраслови стратегии за КСО, насочени към балансиране на пазара на труда тях и към повишаване на престижа и привлекателността на пилотните браншове:** този подход е иновативен и по отношение на него има предимно информационен пропуск, който може да се преодолее чрез подходящи инструменти:
- Да се повиши подкрепата чрез допълнително обучение за търговските представители и екипите им, с което да се гарантира, че са достатъчно обучени, за да засичат възникващите проблеми (неспазване на принципите на КСО) отрано и да допринасят за тяхното разрешаване преди последните да ескалират;
 - Да се изградят мрежи и местни партньорства с общностите, така че да се популяризират върховите постижения и добрите практики в съответния бранш;
 - В случай на възникване на спорове да се използват механизмите за формална медиация като комуникирането на споровете се провежда в съответствие с указанията на ОИСП за мултинационалните компании относно отговорното бизнес поведение;
 - Включване в практиката на компаниите на препоръчителните насоки за корпоративна социална отговорност, съобразно спецификата на бранша;
 - Гъвкавост при изграждане на осведоменост за по-широк спектър от насоки за КСО включително такива.
- 9) **Изграждане на Коалиции за КСО:** Този подход е познат и успешно се прилага в редица отрасли на българската икономика, включително от „Българска браншова камара – Машиностроене“, „Българска асоциация на електротехниката и електрониката“ и „Българска браншова камара по електронна промишленост и информатика“. Това са представителни браншови организации с история и авторитет пред институциите, както и в рамките на социалния диалог. Те имат необходимия организационен и експертен капацитет, за да поставят основата на

обща коалиция за корпоративна социална отговорност в машиностроенето, металообработването, електротехниката и електрониката. Все пак, и в тази насока могат да бъдат направени някои оптимизации и те са по отношение на по-доброто познаване и разширяването на функциите, които една Коалиция за КСО би могла да изпълнява. В тази връзка се препоръчва чрез система от обучителни семинари и специално разработени модули да се обогатят познанията на браншовите организации в България и те да бъдат подробно запознати с водещите принципи за успешно функциониране на Коалициите за КСО. Обучението да обхваща следните модули за функциите на КСО коалициите:

- Изграждане на Коалициите за КСО като фактор, задаващ дневния ред;
- Коалициите за КСО - идентификатор и разпространител на добри практики;
- Коалициите за КСО - съветник на компаниите;
- Коалициите за КСО като брокер – доставчик между бизнеса, който предлага помощ, и общностите, респективно каузите, които търсят помощ;
- Коалициите за КСО - фактор, дефиниращ и залагащ стандарти.

10) КСО стратегиите съдържат огромен потенциал за управление на човешките ресурси. Има обаче някои обективни препятствия, които намаляват ефективността на този тип стратегии. За увеличаване ефективността в прилагането на КСО стратегиите е необходимо да се прилагат следните мерки:

- Увеличаване на близостта на служителите до корпоративната социална отговорност: широка и ефективна комуникация, чрез която работодателят да информира персонала за своите намерения в областта на КСО. В тази връзка нашето разбиране е **на ниво предприятия да се разработи Медиян план за популяризиране и комуникиране на КСО стратегията;**
- Използване на „условен входно–изходен подход“ за взимане на решения по корпоративната социална отговорност: ако компаниите наистина искат да имат стратегически подход към разгръщането на инициативи за корпоративна социална отговорност в предприятията си, те трябва да се опрат и да разчитат на разбирането си как това, което е на входа на практиките на корпоративна социална отговорност се трансформира в изход, който е в интерес на компанията. В тази връзка е подходящо предприятията да предвидят **механизъм за обстойно дефиниране на потребностите от КСО, като ги обвържат с очакваните конкретни резултати.** Такъв механизъм би могло да бъде провеждането на SWOT-анализ на предприятието и дефинирането на адекватни КСО практики, отговарящи на силните страни и възможностите на предприятието;

- **Разбиране и отговаряне на нуждите на работниците и служителите:** предприятията и компаниите трябва да сегментират своите работници и служители на база на относителната важност на техните нужди, свързани с КСО. На тази основа компаниите трябва да разработят и да „таргетират“ специфични за отделните сегменти персонал **програми за КСО, които да посрещнат различните нужди.** В тази връзка е удачно веднъж на две години предприятията да извършват специализирана **Оценка на потребностите на работниците от социални придобивки:** да се прави Анализ на удовлетвореността от предоставяните социални придобивки, да се идентифицират нови потребности и на тази основа да се изготвя **Двугодишен план за предоставяне на социални придобивки в предприятията.** Предоставянето на социални придобивки да се стратифицира по пол (потребности на мъжете и жените), по възрастови групи и по социални статуси (според средните доходи на работниците);
 - Укрепване на самоидентификацията на работниците и служителите: прилагането на практиките на КСО могат „драматично да укрепят и засилят“ идентификацията на работниците и служителите с компанията, защото тези практики разкриват по-категорично корпоративните усилия, ценностите или „душата“ на съответната компания. В тази връзка се предлага да се приложи следният иновативен подход - **провеждане на Дискусия за консенсус в областта на КСО:** провежда се обща работна среща, на която се дискутират очакванията на персонала по отношение на практиките в областта на КСО и възможностите на работодателите да отговорят на тези очаквания. Това в режим на пряк диалог ще се стигне до консенсус кои практики са най-необходимите за дадения момент и кои биха могли да са предмет на прилагане в средносрочен и дългосрочен план;
 - **Включване на работниците и служителите в съвместно създаване на стойността на КСО:** необходимо е работодателите да намерят начини да включат своите работници и служители в **планирането, проектирането и прилагането и изпълнението на програмите за КСО,** превръщайки по този начин персонала в активен участник, а не страничен наблюдател на осъществяването на програмите за КСО. Тази стъпка се адресира адекватно чрез предложената в предходния параграф **Дискусия за консенсус в областта на КСО.**
- 11) За подобряване на организацията на труда и работните процеси в предприятията и компаниите е необходимо:**
- **Разработване и въвеждане на концепции и подходи за по-добро управление на времето на служителите;**

- Създаване на възможност инициативите на мениджъра и експертите по човешки ресурси да се реализират до край;
- Повишаване на мотивацията на служителите;
- Създаване на по-добри и адекватни възможности за обучение и развитие;
- Постигане на по-високо ниво на представяне на отделния служител и обвързването му с равнището на работната заплата.
- Въвеждане на цялостна система за добри административни процеси, целящи:
 - ✓ Улесняване на административната тежест и спестяване на време при работа с оценки и възнаграждения;
 - ✓ По-добра идентификация и решаване на проблеми, които оказват влияние върху удовлетвореността на служителите
 - ✓ Създаване на ясна и мощна връзка между оценките и възнагражденията, за да бъде създадена на култура, ориентирана към изпълнението;
 - ✓ По-добра обща кондиция на организацията за постигане на генералните стратегически цели на организацията.

За да бъдат успешни инициативите и практики в тази област, е необходимо дълбоко познаване на същността на дейностите в съответния бранш и съобразяване на дейността на администрацията с тези специфики. Затова ще бъде най-точно да се каже, че работодателите в даден бранш най-добре познават конкретиката на извършваните работни процеси. Поради това, работодателите са тези, които имат най-точна представа за сложността и особеностите в работните процеси и могат най-точно да посочат в кои направления могат да се открият резерви за подобряване работата на администрацията и повишаване качеството и ефективността на работните процеси.

4.5. Дейности и мерки за конструиране, тестване и прилагане на атрактивни системи за предоставяне на непарични материални стимули, с цел поощряване и мотивиране на висококвалифицирани работници

Компонент с изключителна важност за повишаване привлекателността на професиите са действията на предприятията/компаниите за организиране на социални инициативи и предоставяне на пакети от социални придобивки

В зависимост от възможностите на компаниите и предприятията, те развиват собствени политики за допълнително стимулиране на своя персонал, като им предоставят материални блага в непарична форма - това са различни пакети от социални придобивки, като например застраховка живот, гарантиран платен годишен отпуск, повишение в длъжност, гарантирана пенсия, предоставяне на фирмени жилища, ваучери

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



за храна, ваучери за транспорт, организиран транспорт, служебни автомобили, мобилни телефони, разходи и помощ при отглеждане на деца, покриване на разходи за медицински прегледи и лечения, в това число стоматологични, осигуряване на възможности за спортуване (в собствени зали или в специализирани центрове), организиране на фирмени партита и тийм билдинг и др. В усилието си да спестят повече лично време на служителите си, някои от предприятията предлагат да извършват определени услуги вместо тях, например пощенски услуги, химическо чистене, храна за вкъщи, проявяване на снимки, правни услуги, планиране на почивки и др.

Значимостта на социалните инициативи и практики за повишаване привлекателността на професиите на браншово ниво е изключително висока. Дълбочинните интервюта по настоящия проект потвърждават констатации на други изследователи преди нас, че колкото по-широки и адекватни са предоставяните пакети от социални инициативи и практики, толкова по-високи са оценките за съответните работодатели и толкова по-привлекателни са тези предприятия в представите на работниците. При равни други условия - примерно условия на труд, ниво на рискове за здравето и безопасността, нива на трудови възнаграждения, работниците избират тези предприятия, които предоставят атрактивни социални инициативи и придобивки.

Работниците от различните браншове имат своя представа за това кои социални инициативи са най-желателни и подходящи за тях и това трябва да се има предвид, когато предприятието определя своята политика в областта на социалните инициативи. Например за работниците в металолееенето, където се работи при относително тежки условия на труд, препоръчително е да полагат по-специални грижи за своето здраве. В тази връзка, ако предприятието построи и поддържа своя почивна база в красива планинска местност и предоставя на работниците безплатна (или символично заплатена) възможност за почивка в тази база, това би се оценило от работниците изключително високо. Подобна е ситуацията по отношение на производствата от електрониката, тъй като в редица сегменти от това производство се работи с вредни емисии. Като компенсация за това, работодателят може да предвиди безплатна почивка в своя почивна база, или рекреативни процедури в спа-център, или редовни спортни мероприятия, които да дават възможност на работниците по активен начин да "изхвърлят" вредните емисии.

Практиката показва също така, че социалните придобивки - във всичките им разновидности, се приемат изключително добре от работниците. Високо се цени например възможността за хранене във ведомствен стол (безплатно или при силно редуцирани цени), предоставянето на безплатни разхладителни напитки или мляко (в зависимост от производството), предоставянето на ваучери за храна и напитки, ведомствен транспорт, ведомствени жилища. Наличната литература по въпроса показва,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

че в световен мащаб тенденцията е една и съща - предприятията, които предоставят по-широки и по-щедри социални придобивки, са предпочитани от работниците. Респективно, тези предпочитания се "прехвърлят" и върху професиите, които се упражняват в съответното предприятие. Има немалко примери от българското машиностроене и в предприятията от браншовете "Електротехника и електроника и "Транспорт и спедиция", когато лица с определени професионално квалификационни характеристики приемат работа на длъжност, изискваща по-ниска квалификация, но даваща им възможност да работят в стабилно и социално отговорно предприятие. От браншовата камара по машиностроене например докладват за редица случаи, когато инженери започват работа като машинни оператори или настройчици на машини и системи с ЦПУ, защото това им дава възможност да получават редица социални "екстри" и компенсира факта, че не работят по притежаваната от тях по-висока специалност.

Стъпвайки на дълбочинните интервюта в четирите пилотни бранша, мозъчните атаки и дискусиите с браншовите експерти, имаме всички основания да препоръчаме на работодателите от четирите пилотни бранша сериозно да обмислят възможността за предоставяне на широки пакети от социални придобивки и други социални инициативи. В максимална степен трябва да се използват и възможностите за изграждане на партньорства с други юридически субекти - за създаване или насърчаване на заетост, за подкрепа на майки с малки деца, за подкрепа на трудоустроени лица и други подобни. Колкото по-активно е предприятието в социален смисъл, толкова по-позитивен образ си изгражда и толкова по-привлекателни стават професиите, упражнявани в съответното предприятие.

Социалните инициативи варират в широк диапазон - съгласно преценката на предприятията за това от какво имат нужда техните работници. **Прегледът на добрите практики в тази област показва, че за повишаване привлекателността на професиите в четирите бранша е необходимо да се прилагат следните дейности и мерки:**

- 1) Предоставяне на ваучери за храна и осигуряване на обяд на преференциални цени, с които могат да се закупят и ползват минерална вода и тонизиращи напитки.**
- 2) Предоставяне на безплатна медицинска и стоматологична помощ на територията на фирмата.**
- 3) Сключване на допълнителна здравна застраховка за сметка на работодателя.**
- 4) Ползване на почивните бази на компанията/ холдинга на преференциални цени.**

- 5) Предоставяне на средства за транспорт на работници и служители от други населени места или организиране на служебен транспорт за превозване на работниците от населени места ,различни от местоположението н а предприятието.
- 6) Отпускане на средства за лечение и закупуване на лекарства и др.
- 7) Поддържане на постоянно действащ медицински кабинет;
- 8) Безплатна стоматологична помощ.
- 9) Безплатни прегледи при офталмолог и невролог.
- 10) Осигуряване на безплатни допълнителни профилактични прегледи освен задължителните.
- 11) Осигуряване на безплатно ползване на почивни бази на море и планина за отдиш на работещите и техните семейства.
- 12) Изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем.
- 13) Изплащане на средства на семействата на работниците и служителите при затруднено финансово положение.
- 14) Осигуряване на подходящи работни места за бременни жени и кърмачки.
- 15) Създаване на подходящи работни места за трудоустроени работници.
- 16) Организиране на спортни мероприятия на работниците и служителите от фирмата.
- 17) Организиране на спортни и културни мероприятия на персонала в предприятията (ежегодно участие на фирмените отбори в работническите спартакиади).
- 18) Организиране на напълно безплатна занималня за децата на работниците.
- 19) Осигуряване на безплатно ползване на фитнес зала, сауна, спортна зала и футболно игрище за работниците и служителите.
- 20) Участие в социални проекти на местната общност и изграждане на партньорства с други субекти от региона или страната (НПО, образователни структури, средни училища, висши училища и др.).
- 21) Участие в проекти за създаване или насърчаване на заетост на местно или национално ниво, участие в други видове проекти, подкрепящи създаването на по-добри и здравословни условия на труд и т.н.

Независимо от конкретните характеристики на прилаганите дейности и мерки за предоставяне на социални придобивки и социални инициативи, те трябва да се подчинени на следните **обща принципа**:

- **Адекватност по отношение на актуалните потребности на работниците:** за да бъдат високо оценени от работниците, предоставяните социални придобивки трябва да бъдат съобразени с актуалните потребности на работниците. Работодателят трябва да положи усилия (чрез подходящи методи за оценяване) да се информира изчерпателно и в детайли за очакванията на работниците и техните реални нужди. При формирането на пакетите от социални придобивки **не е необходимо да се преследва количество** (стремеж да се предоставят колкото се може повече придобивки), а **адекватност - да се предлага това, от което работниците имат нужда**. Например, ако в предприятието работят хора от съседни населени места и това създава проблем за една немалка част от работниците, резонно е да се организира ведомствен транспорт, който да се ползва от работниците за отиване до работното място и обратно до местоживеенето. Това ще им спести транспортни разходи и значително ще облекчи придвижването им до местоработата и обратно. Или друг пример: ако сред работниците има такива, които имат затруднени семейни обстоятелства, предприятието би могло да им предоставят финансови средства (в определен обем), с което да улесни тези свои работници. В противен случай, те ще бъдат принудени да търсят друг източник на доходи и много е възможно да започнат работа на второ място, което създава риск тези работници да не могат да се възстановят пълноценно и да започнат да изпълняват своите преки задължения некачествено. Или трети пример: ако в предприятието работят млади хора, имащи малки деца, би могло да се помисли за откриване на безплатна детска градина или занималня за децата на работниците. Това ще бъде изключително силен стимул за работниците и ще им създаде чувство на благодарност към работодателя;
- **Социалните придобивки и инициативи да бъдат съобразени с естеството на полагания труд и да създават предпоставки за пълноценно възстановяване на работниците.** Предвид спецификата на технологичните процеси в машиностроенето и металообработването, пакетите от социални придобивки е добре да бъдат така разработени, че да обгрижват работниците и да изпълняват превантивни функции по отношение на тяхното здраве. Когато се работи с тежки и вредни изпарения например, работодателят да предвижда съответни лични предпазни средства. Но също така разумно би било да се изгради ведомствена почивна база в планинска или морска местност (в зависимост от преценката на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

медицинската служба на предприятието и предвид потенциалните професионални заболявания) и работниците да получават възможност срещу символично заплащане или напълно безплатно да почиват в тази база. Също така, ако съществуват определени професионални заболявания, работодателят би могъл да предвиди превантивни медицински прегледи и подходящи разтоварващи дейности. Ако се работи при много високи температури, предприятието следва да предоставя вода в изобилни количества, но също така добра идея и работниците да могат безплатно да получават сладолед или други разхлаждащи напитки;

- **Социалните придобивки следва да бъдат съобразени с местоположението на предприятието и да компенсират наличието или отсъствието на определени обстоятелства.** Ако например предприятието се намира в местност, отдалечена от по-големи населени места, за работниците е задължително да се организира ведомствен транспорт. Но освен това, друг препоръчителен елемент от социалната отговорност би следвало да бъде поддържането на ведомствен стол, където работниците да имат възможност да се обядват или вечерят (в зависимост от това дали се работи на смени или не). Наличието на кафе-сладкарница също би било опция за пълноценната почивка на работниците;

За успешното реализиране на социалните инициативи и практики е необходимо да се познават реалните потребности на работниците и в зависимост от това да се проектират конкретни социални инициативи и практики. Препоръчително също така е да се приложи иновативния подход за **включване на работниците в разработването на политиката на конкретното предприятие по отношение на социалните инициативи и практики.** Опитът в световен и европейски план показва, че когато идеите за социални инициативи идват от самите работници, резултатите са много по-добри:

- 1) Тяхното прилагане се посреща с видимо по-високо одобрение от работниците;
- 2) По-реалистично се оценяват усилията на работодателя за предоставяне на социални придобивки.

За да бъдат успешни, социалните инициативи и практики трябва да отчитат средното ниво на предоставяните социални инициативи в предприятията от бранша и да бъдат с "една идея" по-добри или по-богати. Работниците от даден бранш много добре познават какви условия предоставят различните работодатели и сравнявайки ги, избират къде биха се чувствали най-добре и къде трудът им би бил най-високо оценен. Тази тенденция е особено ясно проявена в населени места, в които има две или повече предприятия от даден бранш. Например, ако в един град има няколко машиностроителни предприятия, в които инженерните кадри могат да се реализират, инженерите сравняват

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

условията на труд, нивото на възнаграждение и предоставяните пакети от социални придобивки и отиват там, където им се предоставят най-добри условия от тяхната гледна точка. Разбира се, за различните хора това е твърде относително.

Например, ако даден инженер има нужда от жилище, ще се ориентира към това предприятие, което му осигурява ведомствено жилище или му покрива разходите за наемане на квартира. Друг случай е предоставянето на ведомствен транспорт: ако работникът живее в друго населено място, различно от местоположението на предприятието, най-вероятно ще избере това предприятие, което предоставя служебен транспорт. Или ако работниците са млади хора с деца: ако предприятието има безплатна занималня за деца, много е вероятно тъкмо този стимул да бъде ключовият, за да се предпочете едно предприятие пред друго.

4.6. Дейности и мерки за изграждане на устойчиви позитивни обществени нагласи към четирите бранша и упражняваните в тях професии

Дълбочинните интервюта с представители на четирите бранша, мозъчните атаки и консултациите с браншовите експерти в рамките на настоящия проект показаха по недвусмислен начин, че основните професии в четирите бранша страдат от силен дефицит на обществено разпознаване - тяхната значимост за икономиката силно се подценява. Идентифицираните шестнадесет професии (с малки изключения като лекарите, летците и спедиторите) се оценяват като социално непривлекателни и ниско престижни. Различни са причините, поради които оценяваните професии са станали предмет на негативни или скептични обществени оценки. В контекста на настоящата Стратегия съществено важният въпрос е какво би следвало да се направи, за да се промени тази ситуация и основните професии в четирите бранша да повишат своята привлекателност.

Прегледът на световния опит в това отношение показва, че е необходимо да се приложат следните дейности и мерки:

- 1. Предприемане от страна на браншовите камари на активни и целогодишни действия за широкото популяризиране на основните професии в машиностроенето. За целта да се разработят браншови Стратегии за популяризиране на основните професии в бранша. В тези Стратегии да се предвидят широки пакети от популяризиращи и рекламни действия, като например:**
 - **Изработване на рекламни клипове за предприятията в четирите бранша. При изработването на рекламни клипове да се издирят опитни (и дори вече пенсионирани) специалисти от браншовете, които с удоволствие ще споделят**

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

своя опит и могат в значителна степен да допринесат за създаването на позитивни нагласи в обществото като цяло;

- **Създаване на документални филми за проспериращи български предприятия** в четирите бранша;
 - **Създаване на документални филми за опитни майстори и наставници** в професиите от четирите бранша, под примерен надслов: "Те са пример за своята професия".
2. **Да се изградят медийни партньорства с национални и регионални медии и в рамките на тези партньорства да се реализират конкретни дейности за популяризиране на професиите от четирите бранша.**
 3. **Да се изследват задълбочено нагласите, оценките и очакванията на българското общество към четирите бранша ("Машиностроене и металообработване", "Електротехника и електроника", "Транспорт и спедиция", "Медицина и услуги за красота и здраве".** На тази основа да се изведат препоръки за провеждане на подходящи ПР-кампании за промяна на тази част от сегашните стереотипи, които тласкат към пасивно или открито неглежиране на възможностите за работа в машиностроителни предприятия.
 4. **Да се стартира широка обществена информационна кампания за всеки от четирите бранша, под примерен надслов "Българското машиностроене - какво знаем за него и какъв е неговият принос за българската икономика?"; "Българската електротехника и електроника - какво знаем за тях и какъв е техният принос за българската икономика?"; "Българските транспортни и спедиторски предприятия - непознати, но значими", "Българската медицина - какво знаем за нея и какво е тя за българското общество?".** Посредством разработени от ПР-специалисти инструменти да се даде възможност за представяне на силните страни на четирите бранша, с акценти върху тяхната значимост за българската икономика, както и специален фокус върху възможностите, които работата в тези предприятия дава за професионално и кариерно развитие на работната сила.

4.7. Дейности и мерки за създаване на позитивен и социално отговорен имидж на предприятията и компаниите от четирите бранша

Изграждането на позитивен социално отговорен имидж изисква да се прилагат системни и целенасочени действия, чрез които обществото да бъде информирано за конкретните политики и мерки в областта на КСО, които се предприемат от предприятията и компаниите от четирите бранша. Анализите показаха, че редица

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

предприятията прилагат широки пакети от мерки, като разчитат работниците да оценят положените усилия и информацията за тези мерки по естествен път да достигне до по-голям брой хора. Практиката показва, че този подход не е печеливш. Нужни са целенасочени популяризиращи дейности, за да може обществеността в града и региона да бъде адекватно информирана за КСО политиките, които се прилагат. За целта подходящи са следните дейности и мерки:

1. **Чрез системни и продължителни във времето рекламни кампании да се популяризират и адекватно да се представят в обществото стратегиите на предприятията от четирите бранша в областта на КСО и на тази основа да се гради позитивен публичен имидж на браншовете. За представянето на Стратегиите да се привличат водещи журналисти от национални и регионални медии (в това число електронни и интернет медии);**
2. **На интернет страниците на предприятията и компаниите периодически да се публикуват актуални новини за прилаганите от предприятието КСО политики и инструменти:** какво е направено, колко работници са били бенефициенти на тези политики, какви средства са вложени в тези политики, какви са ефектите, по какъв начин тези политики са повлияли върху качеството и адаптивността на работниците, мнения на работниците за приложените политики и др.
3. **В разработването на КСО стратегиите да се включват работниците от предприятието - чрез допитване до тяхното мнение.** По този начин работниците ще се чувстват съпричастни към създаването на КСО стратегиите и ще бъдат по-добре информирани за компонентите и практиките, включени в тези Стратегии. Това е основа за по-широко познаване на действията на предприятието за социално отговорно поведение. Чрез работниците и техните семейства обществото ще научава за КСО практиките, прилагани от съответното предприятие.
4. **При обявяване на нови работни места задължително се споменават по-важните социални придобивки,** които предприятието предоставя на своите служители. Това силен канал за реклама на КСО-имиджа на съответното предприятие.
5. **При започване на работа новите работници да бъдат детайлно запознавани с КСО политиките на предприятието като се посочват конкретните ползи, които работникът ще има.** В рамките на интервю с новите работници да се установява дали те имат други, по-различни очаквания по отношение на КСО практиките и ако има такива, предприятието да обсъди възможността за тяхното

предоставяне на персонала. Това е начин да се черпи опит, придобит от други предприятия.

4.8. Изграждане у младите хора на позитивни нагласи за упражняването на професиите в четирите бранша

Изграждането на позитивни нагласи у младите хора към професиите в четирите бранша е ключова предпоставка за повишаване на техния интерес и привличането им за реализиране в четирите бранша. Като се има предвид, че в последните години модерните професии не са в областта на техническите и инженерните науки, предстои да се извърши сериозна и продължителна работа, за да бъдат създадени трайни и устойчиви позитивни нагласи към професиите в четирите бранша. Това може да се постигне чрез следните дейности и мерки:

- 1. За да бъдат привлечени към основните професии в бранш "Електротехника и електроника", младите хора трябва да получават по атрактивен начин информация за професиите и за възможностите за кариерно и професионално развитие, които те предоставят.** За целта да се прилага пакета от дейности и мерки, описан в настоящата Стратегия, под-цел 1 на Специфична цел 2: Повишаване качеството на професионалното образование и обучение в средните училища: в това число мерките за откриване на млади таланти, мерките за ранно професионално ориентиране, мерките за развитие на траен интерес на младите хора към инженерните и техническите науки.
- 2. Интересът на младите хора към професиите в четирите бранша трябва да бъде събуждан още в ранните ученически години.** За целта е необходимо предприятията да проявяват активност и да организират посещения за деца от 4-ти и 5-ти клас, в рамките на които да запознават децата с основните производства в предприятието, с продуктите, които се създават, и тяхната значимост за живота на хората;
- 3. Такъв тип посещения да се организират и за по-големите ученици (от 7-ми и 8-ми клас).** При тези посещения да се показват конкретни производствени операции, начините за производство на продуктите или услугите, като се показва какви възможности дават тези професии за кариерно и личностно развитие. Да се обръща също така внимание на качествата, които са необходими за упражняването на съответните професии.
- 4. Паралелно с откриването на повече паралелки трябва да се предприемат адекватни популяризиращи действия, за да може да се попълнят всички открити паралелки.** Това изисква полагане на специални и най-вече,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

професионални усилия, в резултат на които да се променят обществените нагласи към основните професии, те да бъдат представени в атрактивна светлина и в резултат на това да се събуди интересът на младите хора към тях.

5. Чрез специализирани социално-психологически проучвания да се изследват нагласите и очакванията на младите хора за тяхната професионална реализация. На тази основа да се направи **Рейтинг на професиите според тяхната привлекателност за младите хора**. Да се съпостави с шестнадесетте професии в четирите бранша и в случай на слаба привлекателност, тези основни професии да бъдат предмет на специализирани популяризиращи дейности.
6. Чрез Оценка на водещите детерминанти по отношение на професиите да се установи какви са оценките на младите хора за основните шестнадесет професии в четирите бранша. В зависимост от резултатите да се разработят **системи за въздействие върху нагласите на младите хора и създаване на позитивни нагласи и интерес към професиите в четирите бранша**.