



СЕКТОРЕН ДОКЛАД

за резултатите от партньорски преглед на фирмените политики и подходи в управлението на стреса на работното място.

Икономическа дейност по КИД 2025

90 Артистична и творческа дейност и изпълнителско изкуство

91 Други дейности в областта на културата

Юни 2026 г.



Проект „Заедно за устойчива заетост“, ДБФ №BG05SFPR002-1.005-0002-C01 е финансиран от Програма „Развитие на човешките ресурси“ 2021-2027, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейски социален фонд плюс



Заглавие на документа:	Секторен доклад за резултатите от партньорски преглед на фирмените политики и подходи в управлението на стреса на работното място.
Икономическа дейност по КИД 2025	90 Артистична и творческа дейност и изпълнителско изкуство 91 Други дейности в областта на културата
Дейност по проекта:	2.4.1. „Разработване и внедряване на секторни и фирмени инструменти, модели и програми за управление на стреса на работното място и превенция на професионалното изчерпване (бърнаут)“.
Срок за изпълнение:	Юни 2026 г.
Дата на представяне:	Юни 2026 г.
Версия:	Финална версия
Ниво на разпространение:	Свободно
Изготвил:	Велин Георгиев, Светлана Георгиева
Ръководител на проекта:	Светлана Дончева
Ръководител на дейността:	Томчо Томов
Партньори:	МТСП, КНСБ



Съфинансирано от
Европейския съюз



МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА



Съдържание

Раздел 1. Въведение.

- 1.1. Цел на проекта.
- 1.2. Цел на дейност 2.4.1 от проекта.
- 1.3. Цел, обхват и организация на партньорския преглед.

Раздел 2. Резултати от провеждането на партньорския преглед.

- 2.1. Нагласи към източниците на напрежение и стрес в работната среда.
- 2.2. Състояния свързани със стреса в работата.
- 2.3. Нагласи към потенциалните мерки за ограничаване на напрежението и стреса в работата.
- 2.4. Секторна специфика в психосоциалните фактори създаващи риск за психичното здраве на работещите.
- 2.5. Политики, инструменти и подходи на ръководствата на предприятията в управлението на стреса на работното място.

Раздел 3. Заключение - изводи и препоръки.

- 3.1. Изводи за резултатите от партньорския преглед на фирмените политики и подходи в управлението на стреса на работното място.
- 3.2. Препоръки за минимизиране на психосоциалните рискове на работното място, опазване на психичното здраве и изграждане на устойчивост към стрес, напрежение и несигурност.

Приложения:

Секторна партньорска програма за минимизиране на психосоциалните рискове на работното място, за формиране на работна среда и култура на опазване на психичното здраве и изграждане на устойчивост към стрес, напрежение и несигурност.

Раздел 1. Въведение

1.1. Цел на проекта.

Проектът „Заедно за устойчива заетост“ е финансиран от Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ 2021 – 2027 съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд+ (ЕСФ+), съгласно Процедура: BG05SFPR002-1.005 СОЦИАЛНО ПАРТНЬОРСТВО, ПРЧР 2021-2027. Проектът ще бъде реализиран от Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес за период от четири години (2024 – 2027 г.) в партньорство с Конфедерация на независимите синдикати в България и Министерство на труда и социалната политика.

Основните цели на проекта са следните:

- повишаване капацитета на социалните партньори, насърчаване на социалния диалог и способността на предприятията за ефективно управление на новия дневен ред в икономическото развитие и по-специално за справяне с предизвикателствата, произтичащи от глобализацията, дигиталната революция и прехода към климатична неутралност.
- мобилизиране на трудовите ресурси и резерви на пазара на труда, удължаване на трудовия живот и превръщане на възрастовото многообразие в корпоративен актив, усъвършенстване на уменията и адаптиране на работната сила към променящите се условия, изисквания и модели на работа.
- разработване и внедряване на иновативни инструменти, модели и политики на социалните партньори за подкрепа на предприятията и заетите в постигането на плавен и устойчив преход към дигитална и климатично неутрална икономика, за утвърждаване на равни условия и възможности за преодоляване на изключването, породено от индивидуално състояние или особености на работната среда.

1.2. Цел и описание на дейност 2.4.1 от проекта.

Цел на дейността.

Целта на дейност 2.4.1 е чрез инструментите на управление на хора и механизмите на социалния диалог, да се създадат условия за повишаване благосъстоянието на работното място, за формиране на работна среда и култура на опазване на психичното здраве и изграждане на устойчивост към стрес, напрежение и несигурност. Постигането на тези цел ще се осъществи чрез разработване и внедряване на секторни и фирмени инструменти, партньорски модели и програми за управление на стреса и превенция на професионалното изчерпване (бърнаут).

Описание на дейността.



Дейност 2.4.1 ще се осъществи в пет икономически сектора за период от 11 месеца (01.12.2025г. - 30.10.2026г.) в рамките на четири последователни и взаимосвързани етапа:

Етап 1. Проучване на добри практики.

- Проучване на добри международни практики и корпоративен опит в управлението на стреса и професионалното изчерпване (бърнаут).
- Изготвяне и публикуване на обобщаващ доклад за резултатите от изследването.

Етап 2. Изследване на професионалното прегаряне в професии, предразположени към риск от развитие на бърнаут.

- Разработване на базов инструмент за измерване и оценка на нивото на професионално прегаряне (бърнаут) при шест, предразположени към риск (в тази област) професии/длъжности;
- Измерване нивото на „професионално прегаряне“, факторите и предпоставките за развитие на бърнаут при шест от предразположените към риск професии/длъжности: *1. Ръководители в преработващата промишленост; 2. Ръководители по управление на човешките ресурси; 3. Ръководители продажби и маркетинг; 4. Управители на хотели и ресторанти; 5. Специалисти информационни и комуникационни технологии (разработчици на софтуер и софтуерни приложения и анализатори, специалисти по бази данни и мрежи). 6. Финансови специалисти (счетоводители).*
- Изготвяне и публикуване на шест аналитични доклада за резултатите от изследването на професионалното прегаряне при шестте, обхванати в него рискови професии/длъжности.

Етап 3. Партньорски преглед на фирмените политики в управлението на стреса на работното място.

- Провеждане на партньорски преглед в пет икономически сектора на политиките на предприятията в управлението на стреса на работното място.
- Анализ на информацията, изготвяне и публикуване на пет доклада по сектори за резултатите от прегледа със съответните изводи и препоръки.
- Създаване на пет секторни (браншови) партньорски програми за минимизиране на психо-социалните рискове на работното място, за формиране на работна среда и култура на опазване на психичното здраве и изграждане на устойчивост към стрес, напрежение и несигурност;

Етап 4 Разработване и внедряване на корпоративен модел за управление на стреса и наръчник за превенция на бърнаут.

- Разработване и публикуване на електронен наръчник за превенция на синдрома на професионалното прегаряне (бърнаут).
- Разработване и публикуване на корпоративен модел за управление на стреса на работното място.
- Създаване и реализиране на дистанционна сертификационна програма за тренинг и сертифициране на 100 вътрешнофирмени консултанти (заети лица) по

управление на стреса и превенция на професионалното прегаряне (бърнаут) от 50 предприятия в обхванатите по проекта 5 икономически сектора.

1.3. Цел, обхват и организация на партньорския преглед.

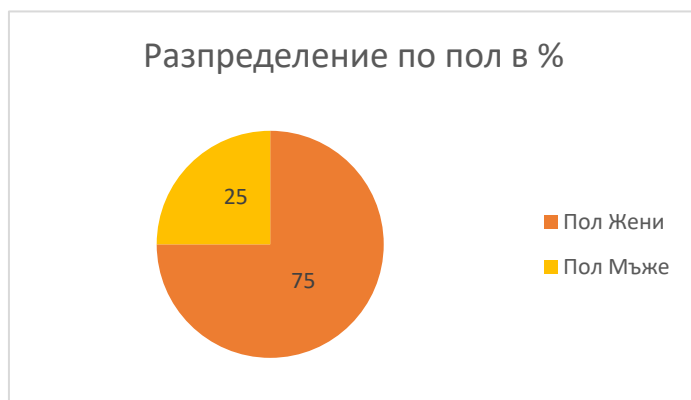
Партньорският преглед имаше за цел да проучи, установи и анализира:

- динамиката в рисковете за психичното здраве на работещите;
- разбирането и нагласи на служителите и ръководителите към въздействията и последствията от стреса на работното място;
- политиките, инструментите и подходите на предприятията в управлението на стреса на работното място.

Прегледът на фирмените политики и подходи в управлението на стреса се проведе в периода април – юни 2026 г., като обхвана 5 предприятия, от икономическите дейности Артистична и творческа дейност и изпълнителско изкуство (90 КИД 2025) и Други дейности в областта на културата (91 КИД 2025). Проучването се проведе с представители на предприятията и техните ръководства (10 индивидуални интервюта и 5 работни срещи с предприятия от сектора), както и 32 анкетирани заети лица (респонденти в онлайн изследване).

Демографският профил на респондентите в онлайн изследването е, както следва:

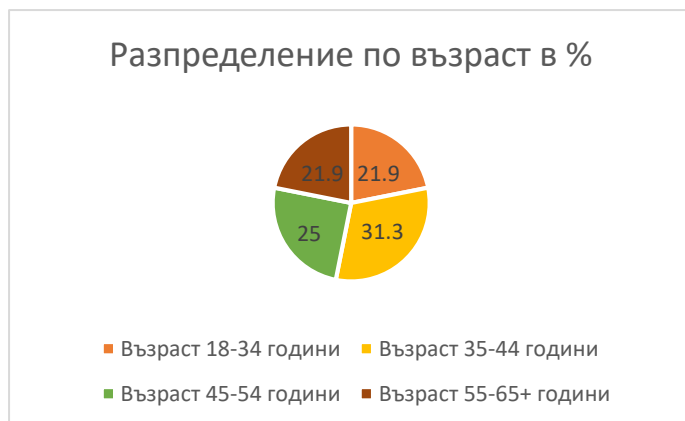
- **пол: 75% жени и 25% мъже**



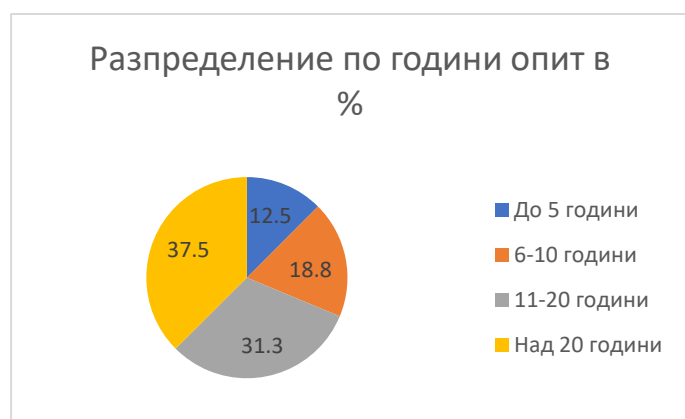
- **образование: 100% висше образование**



- **възраст: 18-34: 21,9%, 35-44: 31,3%, 45-54: 25%, 55-65+: 21,9%**



- **брой години опит: до 5: 12,5%, 6-10: 18,8%, 11-20: 31,3%, над 20: 37,5%**



Партньорският преглед на фирмените политики и подходи в управлението на стреса на работното място премина в следните последователни стъпки:

- I. Методическа подготовка – разработване на указания за провеждане на работни срещи в предприятията, разработване на въпросник, инструкция и карта за описание на резултатите при провеждане на структурирано интервю, разработване на въпросник за онлайн анкетно проучване.
- II. Организационно-техническа подготовка – определяне и обучение на експертите, провеждащи партньорския преглед, изготвяне на план-график за провеждане на прегледа по сектори, определяне и уведомяване на респондентите от предприятията, участващи в прегледа, техническо обезпечаване на онлайн анкетното проучване (е-платформа или LimeSurvey).
- III. Провеждане на кабинетното проучване.
- IV. Провеждане на структурирано интервю.
- V. Провеждане на онлайн анкетно проучване.

- VI. Систематизиране и анализ на данните, изготвяне и публикуване на 5 секторни (браншови) доклади за политиките и подходите на предприятията в управлението на стреса на работното място.
- VII. Разработване и приемане на секторна партньорска програма за минимизиране на психосоциалните рискове на работното място, за формиране на работна среда и култура на опазване на психичното здраве и изграждане на устойчивост към стрес, напрежение и несигурност. Проектът на програмата беше обсъден и утвърден на работна среща на социалните партньори в сектора и изпратен до ръководствата на предприятията, до представителите на работниците и служителите и до службите трудова медицина, обслужващи предприятията.

В провеждането на партньорския преглед бяха използвани (в съчетание) количествени и качествени методи на проучване, като:

- Кабинетно проучване – анализ на фирмени документи и данни, свързани с управлението на стреса на работното място (статистически данни, правила и процедури, резултати от организационни проучвания, програми за управление на риска, програми за управление на стреса, програми за обучение, мерки, инициативи, споразумения на социалните партньори и пр.).
- Работни срещи в предприятията с участието на представители на фирменото ръководство, специалисти ЧР, безопасност на труда, служби трудова медицина, работнически представители
- Структурирано интервю с ръководители или специалисти в предприятията.
- Онлайн анкетно проучване.

Раздел 2. Резултати от провеждането на партньорския преглед

2.1. Нагласи към източниците на напрежение и стрес в работната среда.

Всички специфични характеристики за конкретни работни места изискват физически, емоционални и психически ресурси за справяне от работещите хора. В ситуации, когато изискванията, очакванията към работата и условията в работната среда се различават от конкретните възможности на заетите служители в различните професии, възниква професионален стрес. При продължително въздействие на фактори за професионален стрес е възможно той да хронифицира и работещите да изпитват постоянна умора, емоционално изтощение, безразличие, като цяло да намалят ефективността си, да загубят мотивация за работа.

Източниците на напрежение и професионален стрес са с различен произход и от различен характер, но въздействат кумулативно. Нарастващото им въздействие

изтощава ресурсите на работещите, особено когато изискванията към конкретните работни места са високи. Ключови източници на негативен професионален стрес са високото работно натоварване, организацията на работата, управлението, разпределението на работните роли, подкрепата на служителите, степента на автономност, възможността за взимане на решения и други фактори.

Графика 1. Източници на напрежение и стрес в работната среда (% от изследваните лица с отговор „често“ и „много често“).

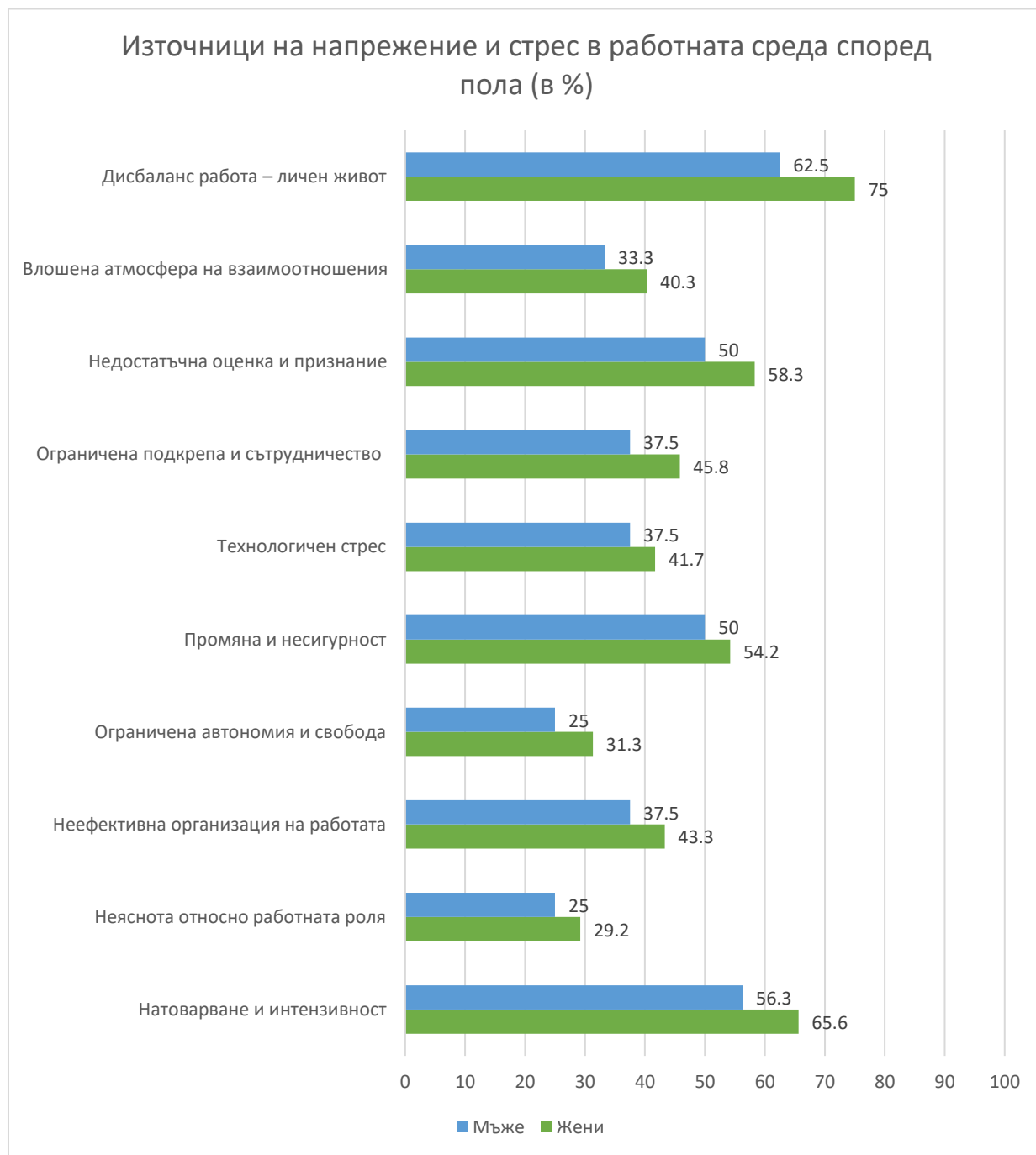


Най-често посочваният източник на стрес е дисбалансът между работа и личен живот (71,9%), което показва, че за преобладаващата част от анкетираните именно невъзможността да съчетават професионалните и личните си ангажименти представлява най-сериозният проблем. Този резултат е напълно обясним предвид спецификата на дейността в културните институти – театри, музикални състави, библиотеки и други културни организации. Участниците в работните групи и интервютата споделят, че независимо дали заетите са ангажирани с творческа, техническа или административна дейност, често работят при високо натоварване, кратки срокове за подготовка на репетиции, представления, концерти и културни събития, както и при необходимост от работа през вечерните часове, почивните дни и празниците. Участието в турнета, фестивали и други прояви допълнително затруднява планирането на личното време и създават трайно усещане за нарушен баланс между професионалния и семейния живот. Вторият по значимост фактор е натоварването и интензивността на труда (61,7%).

Данните показват, че служителите се чувстват претоварени от големия обем задачи, необходимостта от едновременно изпълнение на множество дейности и високите изисквания към качеството и сроковете на работа. В културния сектор това натоварване е свързано не само с творческия процес, но и с организацията на събития, работа с публика, административни задължения и необходимостта от бърза адаптация към динамични условия. На трето място сред източниците на стрес се нарежда недостатъчната оценка и признание (56,3%). Получените резултати показват, че значителна част от заетите в сектора не се чувстват достатъчно оценени за положения труд и професионалния си принос. Липсата на признание, както в материален, така и в морален аспект, може да доведе до намалена мотивация, професионално прегаряне и усещане за несправедливост, особено в сектор, в който личната ангажираност и творческият принос са ключови за качеството на резултатите. Съществено влияние оказват и промените и несигурността (53,1%), които вероятно отразяват честите промени, недостатъчното финансиране, несигурността относно ресурсите и необходимостта от адаптиране към нови изисквания.

Относително по-ниски стойности са отчетени при ограничената автономия и свобода (31,3%) и неяснотата относно работната роля (28,1%). Това показва, че макар тези фактори да оказват влияние върху част от заетите, те не се възприемат като основните източници на стрес в сравнение с натоварването, дисбаланса между работа и личен живот и липсата на признание. Като цяло резултатите очертават профил на стреса в сектор „Култура“, при който най-сериозните проблеми произтичат не толкова от естеството на самата работа, колкото от начина на нейната организация и условията, при които тя се изпълнява. Специфичният режим на работа, високата интензивност, удълженото работно време, необходимостта от работа през почивни дни и недостатъчното признание формират комплекс от фактори, които увеличават риска от професионално прегаряне.

Графика 2. Източници на напрежение и стрес в работната среда според пола (% от изследваните лица (мъже/жени) с отговор „често“ и „много често“).



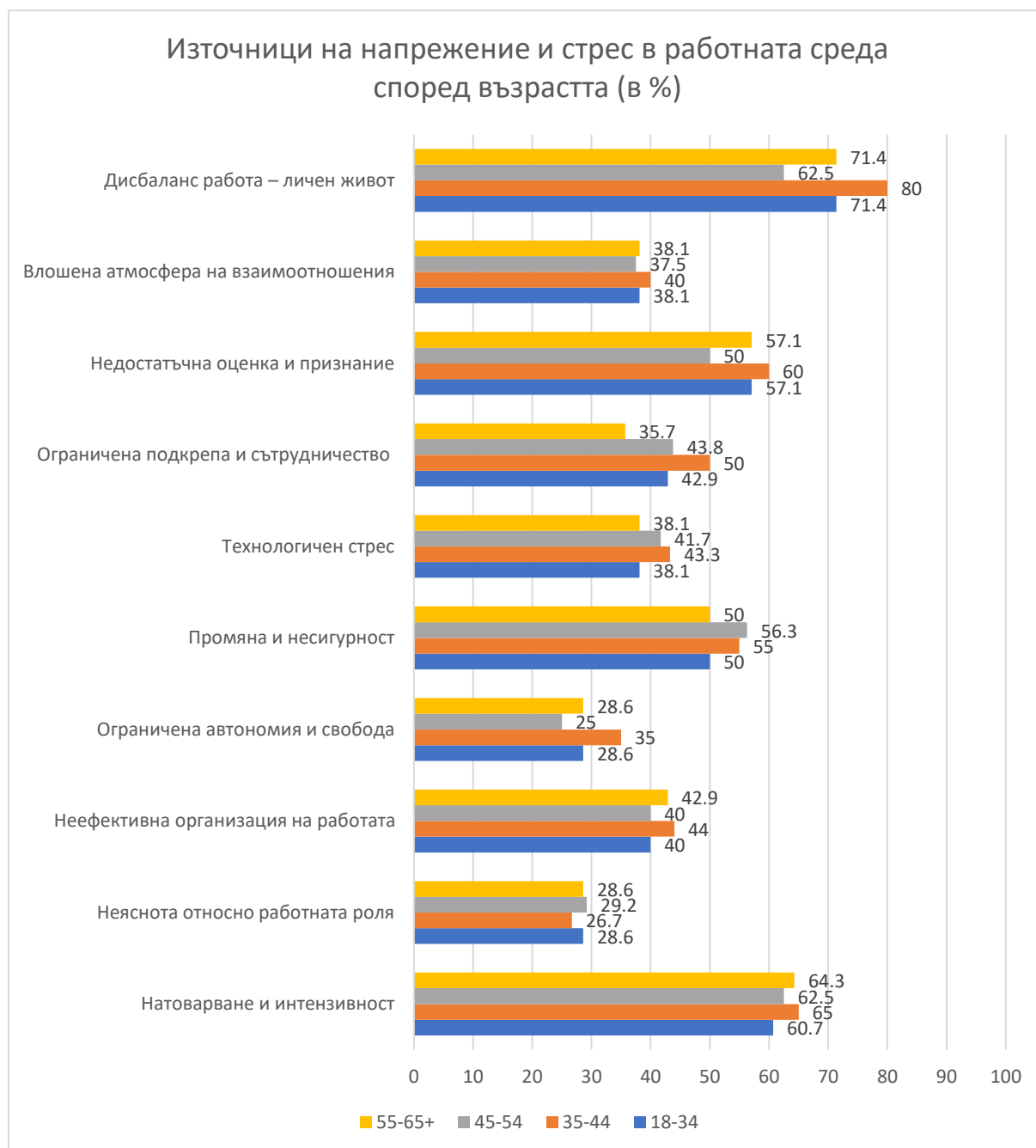
Данните от графиката показват, че при двата пола, заетите в сектор „Култура“ възприемат сходни фактори като основни източници на напрежение и стрес, като при жените се наблюдават по-високи стойности по всички разглеждани показатели. Това очертава тенденция жените да оценяват психосоциалните рискове в работната среда като по-силно изразени в сравнение с мъжете.

Най-същественият източник на стрес и при двата пола е дисбалансът между работа и личен живот, посочен от 75,0% от жените и 62,5% от мъжете. Разликата показва, че жените изпитват вероятно по-сериозни затруднения при съчетаването на професионалните и личните ангажименти. В условията на сектор „Култура“ този резултат е логичен, тъй като работата е свързана с представления, концерти, репетиции, фестивали, организиране на културни прояви и др, което често изисква работа през вечерните часове, почивните дни и официалните празници. Освен професионалните си ангажименти, жените нерядко поемат и по-голяма част от семейните отговорности, което допълнително затруднява поддържането на баланс между работа и личен живот.

Вторият по значимост фактор е натоварването и интензивността на труда, отчетено от 65,6% от жените и 56,3% от мъжете. Въпреки, че има отчетена разлика при мъжете и жените, при двете групи високите стойности показват, че служителите се чувстват претоварени от големия обем задачи, кратките срокове за подготовка на културни събития и необходимостта от работа при високо темпо.

При останалите показатели също се наблюдава по-висока чувствителност сред жените. Това предполага, че жените отдават по-голямо значение на качеството на организационната среда и междуличностните отношения като фактори за възникване на стрес.

Графика 3. Източници на напрежение и стрес в работната среда по **възраст** (% от изследваните лица с отговор „често“ и „много често“).



Данните показват, че различията между възрастовите групи са сравнително малки.

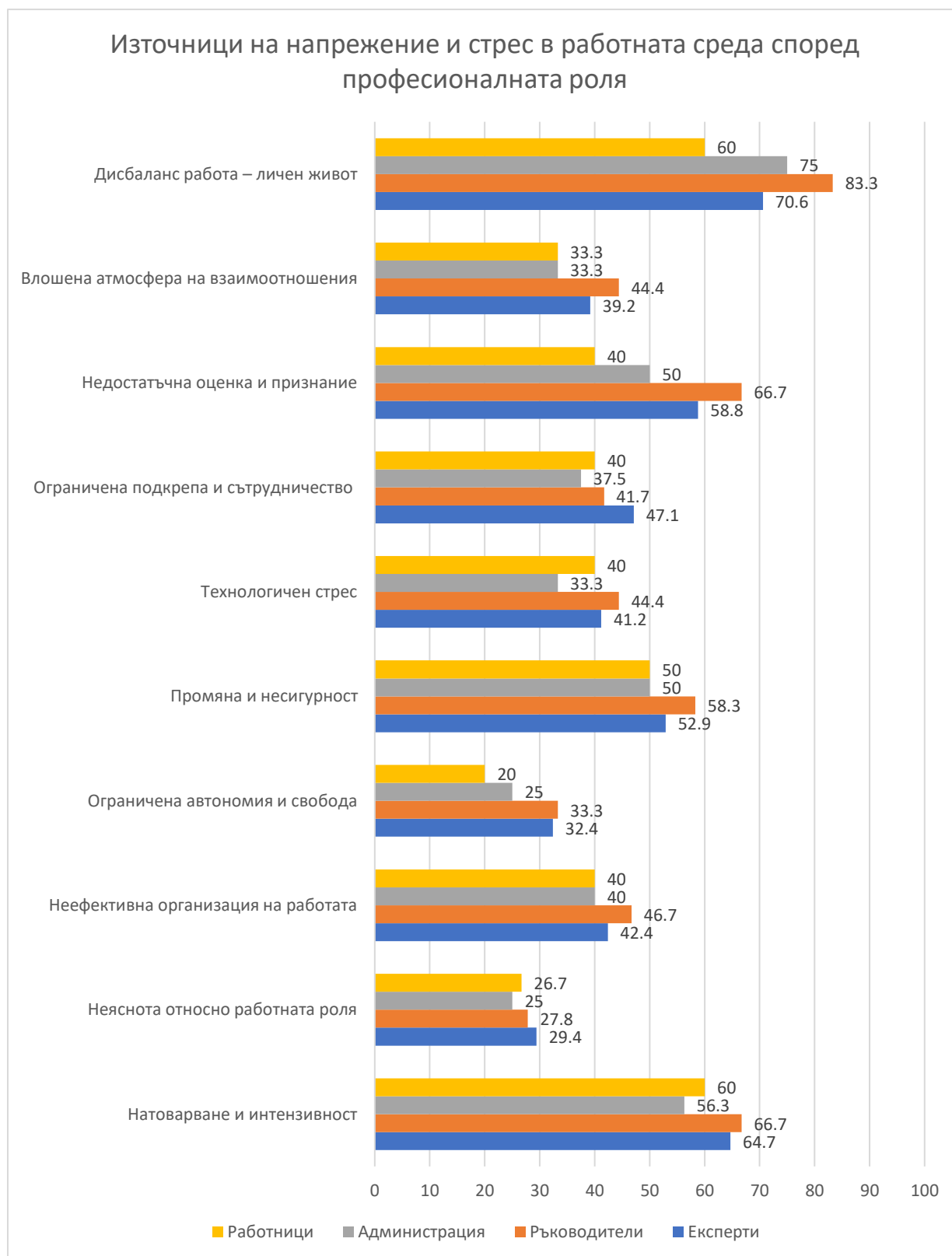
Най-отчетливо различие се наблюдава при дисбаланса между работа и личен живот, който е най-силно изразен сред служителите на възраст 35–44 години (80%), докато при групата 45–54 години делът е по-нисък (62,5%). Това вероятно се дължи на съчетаването на интензивна професионална активност със семейни и родителски ангажименти, характерни за възрастта 35-44г.

Интересно различие се наблюдава при ограничената подкрепа и сътрудничество, която е по-често посочвана от служителите на възраст 35–44 години (50%), докато при най-възрастната група (55–65+) този дял е значително по-нисък (35,7%).

При останалите фактори – влошена атмосфера на взаимоотношенията, технологичен стрес, промяна и несигурност, неефективна организация на работата, ограничена автономия и неяснота относно работната роля разликите между възрастовите групи са минимални. Това показва, че възрастта вероятно не оказва съществено влияние върху възприемането на повечето източници на стрес.

Като цяло резултатите сочат, че най-уязвима изглежда групата 35–44 години, при която по повечето показатели се регистрират най-високи стойности, което предполага необходимост от мерки за по-добър баланс между работа и личен живот и по-ефективно управление на работното натоварване при тези служители, които са в най - активна професионална фаза и съчетават работа с много семейни ангажименти.

Графика 4. Източници на напрежение и стрес в работната среда по **служебен статус** (% от изследваните лица с отговор „често“ и „много често“).



Графика 4 представя различията по отношение на източниците на стрес и напрежение между четири категории служители: работници, администрация, ръководители и експерти. Най изложени на стрес и напрежение според проучването са ръководителите. Данните показват, че при ръководителите най-силно изразеният източник на стрес е дисбалансът между работа и личен живот, което се потвърждава от извлечената качествена информация в работните групи и интервюта. Това е обяснимо с особеностите на управленските позиции, при които стресът е обусловен от високата отговорност за управлението на екипите, осигуряването на нормалното функциониране на всички дейности, непрекъснатото вземане на решения, както и необходимостта от ангажираност практически 24 часа в денонощието, 7 дни в седмицата. В резултат на това ръководителите често не разполагат с възможност за истинска и пълноценна почивка, което затруднява поддържането на баланс между професионалния и личния живот. Следващите по значимост източници на стрес, оценени най – високо сред ръководителите са натоварването и интензивността на труда, недостатъчната оценка и признание, както и промяната и несигурността. Тези резултати могат да бъдат обяснени с високата управленска отговорност, свързана с недостатъчното и нестабилно финансиране на културните институции, честите промени и реформи в сектор „Култура“, както и необходимостта да се гарантира устойчивото функциониране на организациите и заетостта на персонала.

В сравнение с останалите групи ръководителите оценяват по-високо именно факторите, свързани с управленската отговорност и организационната несигурност, докато различията по отношение на останалите източници на стрес са по-слабо изразени. Това показва, че психосоциалните рискове при ръководните кадри са обусловени не само от интензивността на труда, но и от постоянната необходимост да носят отговорност за хората, ресурсите и развитието на културните организации в условия на ограничено финансиране и динамична външна среда.

Административните служители също са подложени на стрес най-много от факторите дисбаланс на работа – личен живот, който е с най-висок процент на въздействие (75%), както и от високото натоварване и интензивност на работата (56.3%).

При категорията експерти факторът дисбаланс работа и личен живот е водещ също с (70.6%), следвани от фактора натоварване и интензивност (64.7%) и недостатъчна оценка и признание (58.8%).

За категорията Работници в сектора (технически персонал, сценични работници и др.) значими стресови фактори са високото натоварване (60%) и дисбаланс между работа и личен живот (60%).

Графика 5. Аспекти на работната среда с най – голямо значение за напрежение и стрес в работата (с % от изследваните лица с отговор „често“ и „много често“).



Данните от графиката отново потвърждават, че най-съществените източници на стрес за служителите в сектор „Култура“ са свързани предимно с високата интензивност на труда, прекомерното натоварване и нарушения баланс между професионалния и личния живот. Аспектите на работната среда, които са оценени като най – съществени за професионалния стрес са прекалено интензивна работа и/или изпълняване на няколко задачи едновременно (81,2%), натискът, свързан с несъобразени ресурси и крайни срокове (79,5%) и обемът на работа, който надхвърля възможностите на заетите (78, 0%). На заетите в сектора се налага да работят при ограничено време и високи изисквания за изпълнение на задачите. Това още веднъж потвърждава, че прекомерното натоварване оказва пряко влияние върху баланса между професионалния и личния живот и е проблем, който се откроява като водещ психосоциален риск в културните институти. Значителен дял от анкетираните (70,1%) посочват и необходимостта от работа извън установеното работно време, включително извънреден труд и оставане след края на работния ден. Този резултат е характерен за спецификата на сектор „Култура“, където репетиции, представления, концерти, изложби, фестивали и други културни прояви често се провеждат вечер, през почивните дни и официалните празници.

Натрупването на големи обеми работа в кратки срокове и без достатъчно ресурси се дължи от една страна до голяма степен на сезонността в характера на работата на заетите в сектора, като в последните години традиционната сезонност се удължава с летни представления, опера на открито, концерти на открито, събития и др. В същото време данните от проведените интервюта и работни срещи посочват, че се налага смесване на много работни роли, поради липса на персонал и създаване на хибридни



Съфинансирано от
Европейския съюз



МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА



ЗАЕДНО
за устойчива заетост

длъжности /например, служител на ръководна длъжност същевременно и е действащ музикант в оркестър/. В сектора е разпространено и схващането, че по време на сезон, и натрупване на ангажименти е прието „всеки да прави всичко“. Това води като следствие до отмяната на семейни ангажименти, който е следващ по интензивност източник на стрес с 72.8% и работата в извънработно време (70.1%) – отново пряко последствие от водещите източници на стрес.

2.2. Състояния, свързани със стреса в работата

Изследването на стресовите състояния в работата обхваща единадесет симптома, които се наблюдават сред заетите в сектор „Култура“. Респондентите оценяват честотата на всеки симптом, като са анализирани отговорите „често“ и отговорите „много често“.

2.2.1. Общ профил на стресовите състояния

Графика 6. Представа характерните състояния, свързани с професионалния стрес в работата чрез процента изследвани лица, които са избрали отговор „често“ и отговори „много често“.



Данните от графиката показват, че значителна част от изследваните лица често или много често изпитват симптоми, свързани с продължително въздействие на стреса в работната среда. Най-висок дял от анкетираните (71,9%) споделят, че изпитват умора, отпадналост и трудно се възстановяват след работа, което показва отново, че работното натоварване оказва сериозно влияние върху физическото и психическото възстановяване на заетите. Следващите най-често срещани прояви са затруднението да „изключат“ мислите си за работата след края на работния ден и чувството на нервност и раздразнителност, посочени от по 65,6% от респондентите. Тези резултати свидетелстват, че професионалните ангажименти често продължават да оказват психологическо въздействие и извън работното време, което затруднява пълноценната почивка и възстановяването. Висок е и дялът на служителите (62,5%), които съобщават за нарастваща тревога и вътрешно напрежение, както и на тези, които изпитват емоционално изтощение, усещане, че трудно се справят с натрупаните проблеми, и раздразнение от обстоятелства, които не могат да контролират (по 59,4%). Тези резултати показват наличие на трайно психическо напрежение, което е характерен признак на хроничния професионален стрес.

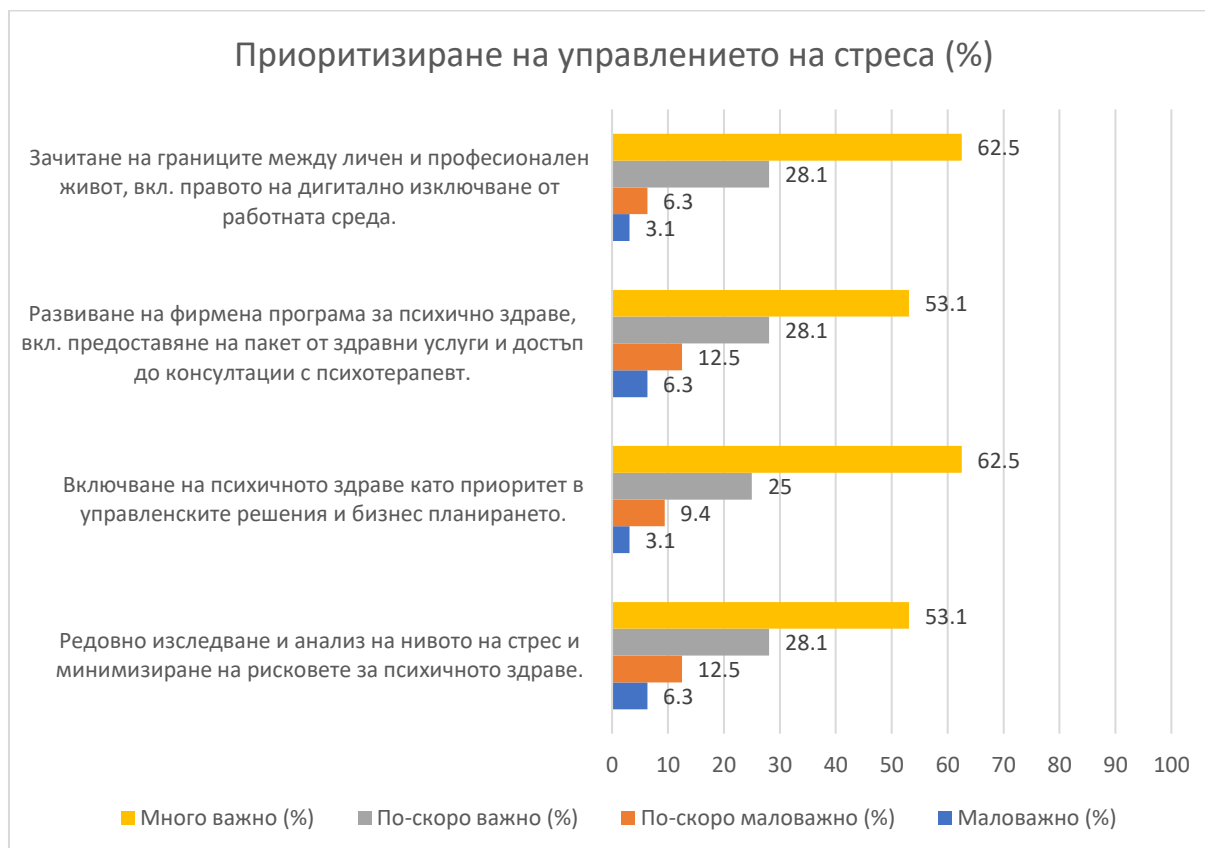
Повече от половината анкетирани посочват, че се тревожат за бъдещето и за здравето си, както и че се чувстват подтиснати, притеснени, тревожни или неуверени, както, че трудно преодоляват негативните мисли и настроения, изпитват затруднения при психическото възстановяване след работа, умора, невъзможност за откъсване от работните ангажименти, нервност, тревожност и емоционално изтощение – характерни симптоми на продължителен професионален стрес, които могат да бъдат ранни признаци на професионално прегаряне.

2.3. Нагласи към потенциалните мерки за ограничаване на напрежението и стреса в работата

Изследването на нагласите към мерките за ограничаване на стреса обхваща три групи: приоритизиране на управлението на стреса, представени в **Графика 7**, мониторинг и оптимизиране на натоварването в **Графика 8** и подобряване на организационната ефективност в **Графика 9**. Респондентите оценяват важността на всяка мярка за ограничаване на стреса по четиристепенна скала. Степента „много важно“ означава най-висока степен на необходимост от въвеждане на мерките.

2.3.1. Приоритизиране на управлението на стреса

Графика 7. Нагласи към четири основни мерки за приоритизиране на стреса в организацията.



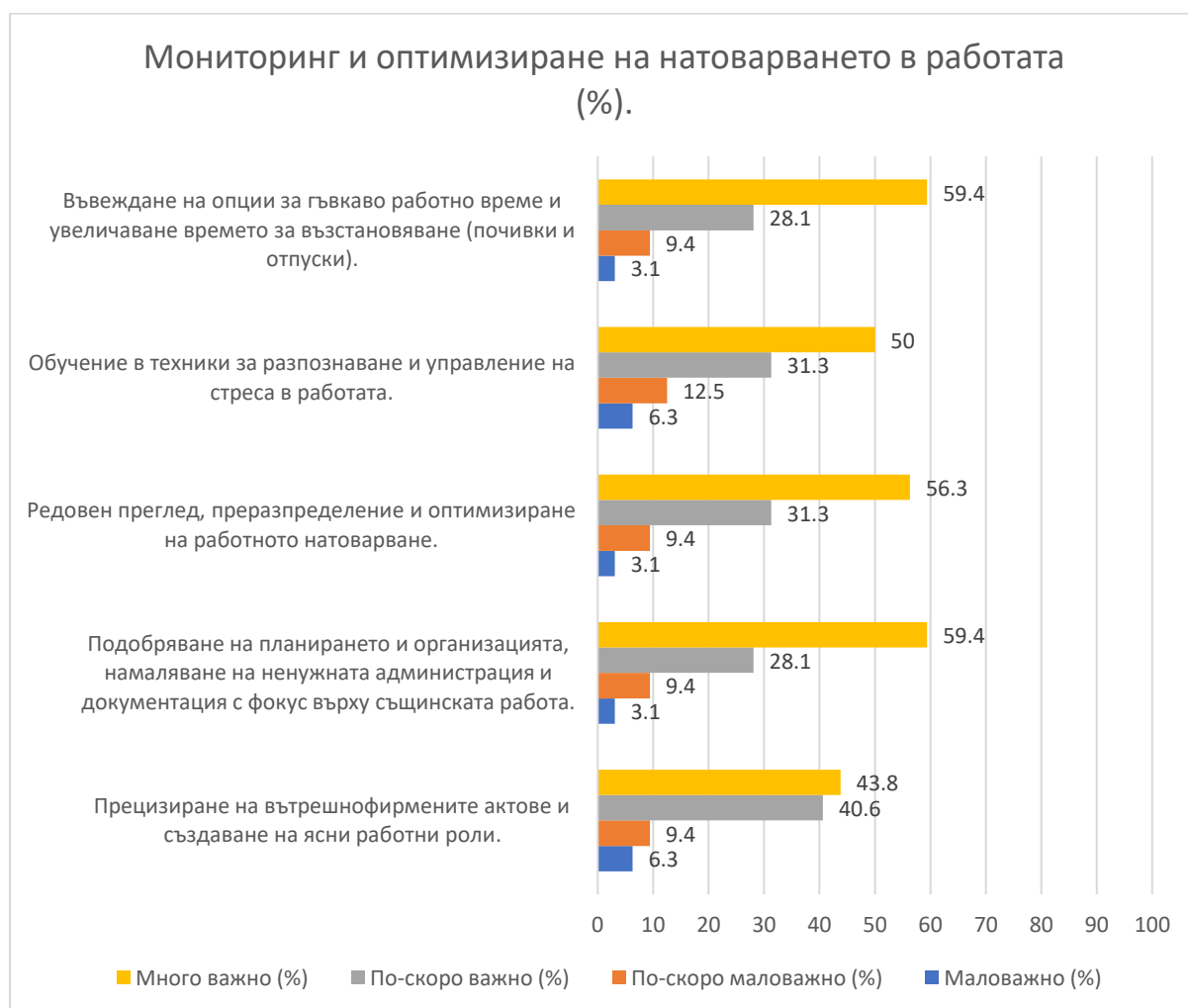
Данните показват ясно изразен консенсус сред анкетираните относно необходимостта управлението на стреса да бъде стратегически приоритет в предприятията от сектор „Култура“. Всички предложени мерки получават висока подкрепа, като делът на положителните оценки („много важно“ и „по-скоро важно“) надхвърля 80% за всяка от тях. Най-висока подкрепа получават зачитането на границите между личния и професионалния живот, включително правото на дигитално изключване, както и включването на психичното здраве като приоритет в управленските решения и бизнес планирането, като 62,5% от респондентите определят и двете мерки като „много важни“. Това показва, че служителите очакват организациите не само да ограничат прекомерното натоварване, но и да интегрират психичното здраве като неразделна част от управленската политика. Служителите искат реална защита на личното време, забрана за работни комуникации извън работно време. Значимостта на тази мярка за заетите в сектора се допълва и подкрепя с данните от интервютата и работните срещи, в които работещите поставят искания за по-добра организация на работните графици, компенсации под формата на допълнителни почивки, предварително планиране на ангажиментите, за да могат да планират и своя личен живот, почивки и време за семейството.

Повече от половината анкетирани считат за важно и много важно редовното изследване и анализ на нивото на стрес и предприемането на мерки за минимизиране на психосоциалните рискове, както и разработването на фирмени програми за психично здраве, включващи достъп до здравни услуги и консултации със специалисти. Това показва осъзната необходимост от системен и превантивен подход към управлението на стреса. Участниците в проучването споделят, че искат ангажменти от страна на своите ръководители за осигуряване на професионални консултации за психично здраве, както и реална защита на правото на лично време, а не само частични мерки с индивидуален характер.

Прави впечатление е нисък дялът на респондентите, които определят мерките като маловажни или по-скоро маловажни. Това свидетелства за широко споделено убеждение, че ефективното управление на психичното здраве следва да бъде част от организационната култура и устойчивото развитие на културните институции.

2.3.2. Мониторинг и оптимизиране на натоварването в работата

Графика 8. Нагласи към пет мерки за мониторинг и оптимизиране на натоварването за организациите в сектор „Култура“.

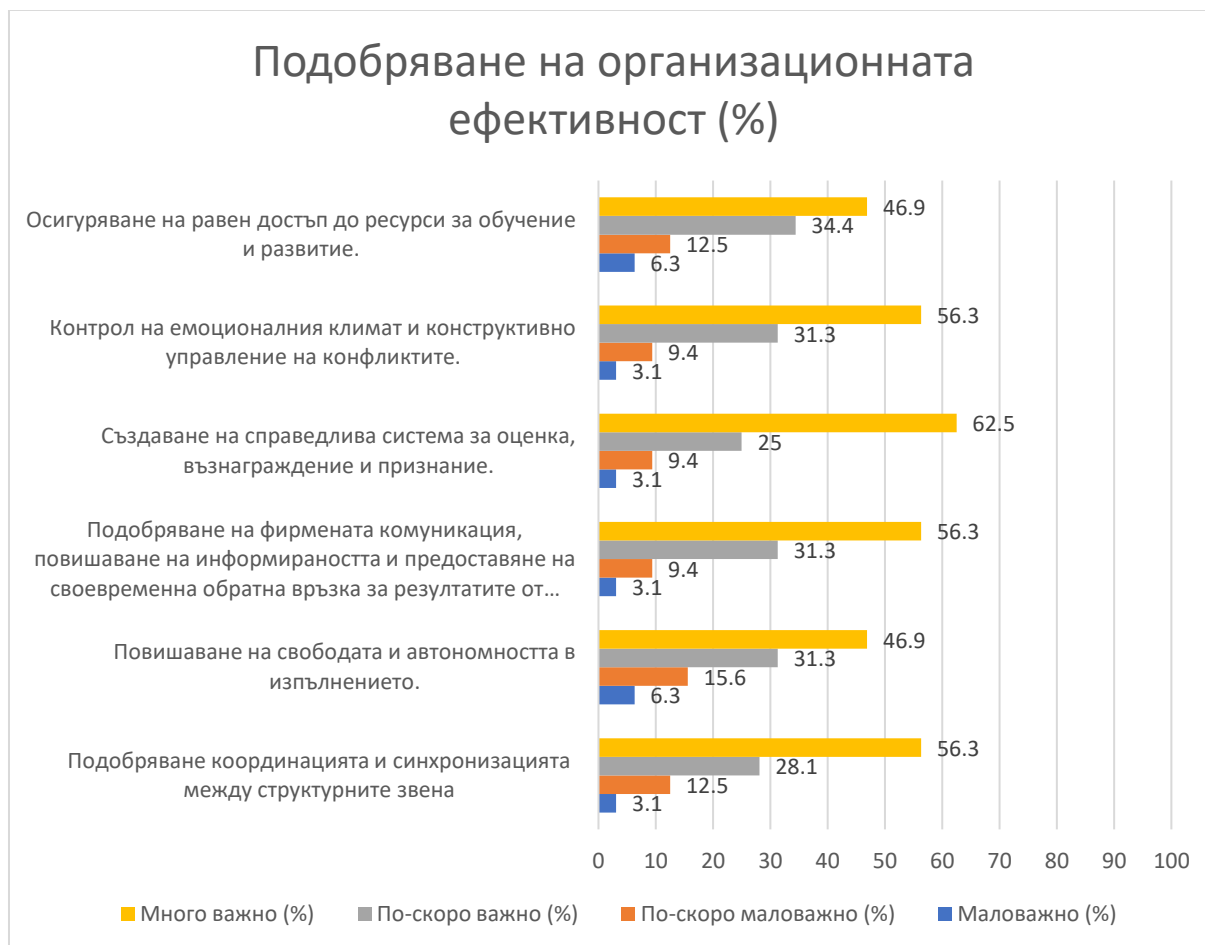


С най-висока значимост за участниците в проучването са мерките: въвеждане на опции за гъвкаво работно време и увеличаване времето за възстановяване (почивки и отпуски) и подобряване на планирането и организацията, намаляване на ненужната администрация и документация с фокус върху същинската работа. Тези мерките са избрани от над половината от респондентите като „важни“ и „много важно“. Намирането на възможности за възстановяване от кумулативен стрес, съчетано с по-добра организация и планиране, е ключова за хората и очакванията към мениджмънта са големи. От друга страна според данните от проведените работни срещи и интервюта, както творческите състави, така и техническия персонал си дават сметка, че характерът на работата е такъв и проявяват разбиране към трудностите, които изпитват техните ръководители.

Следващата по значимост мярка, избрана от участниците в анкетното проучване от 56.3% със степен „много важно“ и 31.3% със степен „по-скоро важно“ е редовния преглед, преразпределение и оптимизиране на работното натоварване. Това е сигнал за важността за справяне на културните институти с претоварването на различните категории работещи в сектора, за необходимостта от нови подходи и решения към проблема. Обучението в техники за разпознаване и управление на стреса в работата на работещите служители е избрано от 50.0% със степен „много важно“ и 31.3% със степен „по-скоро важно“. Вероятно хората имат потребност от повече информация за методи и техники за справяне със стреса на индивидуално ниво. Прецизиране на вътрешнофирмените актове и създаване на ясни работни роли е мярка, избрана от 43.8% като „много важна“ и 40.6% като „по-скоро важна“. Мярката е със значимост предимно за ръководители и административни служители, но практически тя е свързана и с организацията и ефективността на работата на всички служители в организациите в сектора.

2.3.3. Подобряване на организационната ефективност

Графика 9. Нагласите към шест мерки за подобряване на организационната ефективност.



Данните показват ясно изразена положителна нагласа към всички шест предложени мерки за подобряване на организационната ефективност, свързана с управлението на стреса. При всички мерки делът на респондентите, които ги определят като „много важни“ и „по-скоро важни“, значително превишава този на оценки „маловажно“ и „по – скоро маловажно“, което свидетелства за широк консенсус относно необходимостта от тяхното прилагане.

Най-висока подкрепа получава мярката за създаване на справедлива система за оценка, възнаграждение и признание, като 62,5% я определят като много важна, а още 25% – като по-скоро важна. Това показва, че служителите възприемат справедливото отношение и признанието за труда като ключов фактор за намаляване на стреса и повишаване на организационната ефективност.

Също толкова високо се оценяват контролът на емоционалния климат и конструктивното управление на конфликтите, както и подобряването на фирмената комуникация и своевременната обратна връзка, при които 56,3% от анкетираните ги считат за много важни. Това подчертава значението на добрата организационна среда,

откритата комуникация и ефективното управление на междуличностните отношения за ограничаване на стресовите фактори.

Мярката за подобряване на координацията и синхронизацията между структурните звена също получава висока подкрепа – 56,3% я определят като много важна, а 28,1% като по-скоро важна. Резултатите показват, че по-добрата организационна координация се възприема като предпоставка за намаляване на напрежението и повишаване на ефективността на работните процеси.

Относително по-нисък, но все пак значителен дял от участниците оценяват като много важни осигуряването на равен достъп до ресурси за обучение и развитие и повишаването на свободата и автономността при изпълнение на работата (по 46,9%). Въпреки това, когато се добавят и отговорите „по-скоро важно“, положителните оценки достигат съответно 81,3% и 78,2%, което потвърждава тяхната висока значимост за респондентите.

Оценки „по-скоро маловажно“ и „маловажно“ остават ниски за всички разглеждани мерки, като делът на категорично отрицателните мнения не надвишава 6,3%. Това показва, че въвеждането на която и да е от предложените инициативи има смисъл за работещите в сектор „Култура“.

2.4. Секторна специфика в психосоциалните фактори, създаващи риск за психичното здраве на работещите.

Сектор „Култура“ е един от секторите, в който има много високи рискове и опасности за психичното здраве на работещите, според съвременни проучвания в ЕС. Професионалният стрес за всички работещи в областта на културата не се дължи само на специфичните особености и характера на работата, а се дължи в много висока степен на голямата финансова несигурност за извършване на дейността и за нормалния материален минимум относно стандарта на живот на работещите.

В глобален план насоките на СЗО¹ служат като концептуална рамка за интегриране на психичното здраве в политиките по здраве и безопасност при работа. Всеобхватният план за действие за психично здраве 2013–2030 и Глобалната стратегия за здраве, околна среда и изменение на климата на СЗО описват принципите и целите за създаване на условия за добро психично здраве на работното място. Те акцентират върху намаляване на предразсъдъците и недопускане на дискриминация, както и върху разширяване достъпа до качествена помощ за психичното здраве. Световният доклад за психичното здраве от 2022г. подчертава, че на работното място са нужни системни промени в организацията на труда, политики за защита от дискриминация и тормоз на работното място, компетентност на ръководителите за опазване и подкрепа на психичното здраве, достъп до подкрепа, редовен мониторинг на състоянието.

Европейската кампания на EU-OSHA² за здравословни работни места „Healthy Workplaces“ за 2026–2028 г. е посветена на психичното здраве и превенцията на

¹ Световната здравна организация

² Европейската агенция за безопасност и здраве при работа - информационната агенция на Европейския съюз.



Съфинансирано от
Европейския съюз



БЪЛГАРСКА
СТОПАНСКА
КАМАРА



МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА



ЗАЕДНО
за устойчива заетост

психосоциалните рискове на работното място. Тя е базирана на изследвания на EU-OSHA и поставя акценти върху „нови и пренебрегвани“ групи, сектори и теми, като предлага практически материали и инструменти за работодатели и работещи. Кампанията е девета подред, планирана е да започне през октомври 2026г.³

В сектор „Култура“ е проведено голямо проучване на психичното здраве на сценичните изпълнители в Европа през юни 2025г.⁴ В него се изследва и анализира здравето и безопасността в сектора на сценичните изпълнители, който включва: театър, музика, фестивали, цирково изкуство и обхваща различни работни роли - артисти, певци, технически персонал. Констатациите са категорични, че психичното здраве е нарастващ проблем в сектора, особено за младите хора, които са и с ниски доходи. Турнетата увеличават тяхната уязвимост, заради дългите часове и дни изолация от близките. Докладът отчита иновативни инициативи в Европа като онлайн оценки на риска, Европейски паспорт за безопасност на членовете на техническите екипи, специализирани здравни услуги и пакети и др. Изведените в проучването групи препоръки са насочени към създаване на: специализирана инфраструктура за психично здраве, включване на психичното благосъстояние на работещите в сектора в социалния диалог, оказване на специална подкрепа на маргинализираните групи, провеждане на кампании за повишаване на осведомеността за рисковете за психичното здраве. Също така важна е препоръката за повече и по-добро събиране на данни за състоянието на сектора в страните от Източна и Южна Европа, за които има по-малко информация.

През 2022г. е публикуван широко обхванат обзор на 111 академични изследвания, свързани с психичното здраве и благополучие на студенти и професионалисти в областта на сценичните изкуства.⁵ В проучването са идентифицирани редица ключови за бранша фактори, които допринасят за високите нива на професионален стрес в сектор сценични изкуства: нестабилна работа с липса на сигурност, ненормирано работно време далеч от дома, непостоянна и/или краткотрайна заетост, ниско заплащане, работно претоварване или недостатъчно натоварване, лоши условия на труд, страх от финансова несигурност. Времето, прекарано далеч от близките е идентифицирано като фактор с особено силно негативно влияние за психичното здраве. Голяма част от публикациите в проучването подкрепят изводите, че образованието в сектора не предоставя подкрепа и обучение на студентите как да се грижат за психичното си здраве, след като започнат работа. Установява се още, че липсва достатъчно регулация в бранша относно условията на труд и психичното здраве.

За съжаление, в България няма практика да се провеждат специализирани изследвания за проучване на факторите и нивата на професионален стрес за различните категории труд в областта на културата. Изведените по-горе фактори за професионален стрес и техните последствия, представени в международните проучвания, са много близки по характер до проблемите на сектора в България, като са констатирани в

³ [2026-2028: the “Healthy Workplaces” campaign will focus on mental health at work - Eurogip](#)

⁴ Agnieszka Paczyńska, “The Show Must Go On” safely - health and safety in the live performance sector June 2025 Agnieszka Paczyńska

⁵ DR LUCIE CLEMENTS, Equity global scoping review of factors related to poor mental health and wellbeing within the performing arts sectors MAY 2022

настоящото проучване на фирмени политики и подходи в управлението на стреса в работата в сектор „Култура“.

В България сектор „Култура“ (в много широкия си обхват на дейности КИД 90 и КИД 91) е в голяма криза от много години. Системата за финансиране и поддържане на предприятията в сектора отдавна се е изчерпала като модел, проблемите на предприятията в сектора са драстични. Организациите в сектора, които са на делегиран бюджет имат големи дефицити, бюджетите се намаляват непрекъснато и често неочаквано, което блокира работата на предприятията. В средата на 2025г, например, държавните театри разбират, че бюджетът им е намален с 30 процента. В сектора многократно са спирани капиталови разходи, което води до проблеми със сградния фонд, влошена работна среда, условия на труд, и др., което има пряко влияние върху преживяването на несигурност и стрес.

2.4.1. Външни фактори в бизнес средата – предизвикателства, влияещи върху напрежението и стреса в работата в сектор „Култура“

Характерна специфика на сектора е, че творческите състави не обръщат толкова внимание на всички външни фактори за стрес и натиск върху организациите с изключение на възнаграждението. Административните ръководители в предприятията изцяло се грижат за дейността в културните институти в това отношение. Като цяло от служителите в администрацията се очаква да се справят във всякакви ситуации, стресът за тях е от години и не намалява като интензитет, а се увеличава.

➤ Финансов натиск и финансова несигурност

Нормативната уредба за дейностите в сектор „Култура“ е с неясна законова рамка, не е синхронизирана, постоянно се планират и очакват промени, които не влизат в сила или влизат частично. Ситуацията с финансирането е много тежка, предприятията, участници в проучването споделят, че са във „финансов колапс“, предизвикан от липса на финансиране, остарял единен разходен стандарт, който няма механизми за актуализация. Дължимите плащания към предприятията в сектора, одобрени от Министерство на културата, също се забавят и служителите споделят, че това блокира дейността им.

Основен проблем и стресов фактор за ръководителите и административните директори е невъзможността да планират дейността дори за текущата година, нямат информация с какви средства от субсидията разполагат още в средата на текущата година. На предприятията се налага да провеждат многократни телефонни разговори и мейл комуникация, за да получат субсидията си. От ноември 2025г са спрени всякакви капиталови разходи и организациите в сектора не могат да си позволят ремонт дори на опасни съоръжения.

Методологията на финансиране в сектора е морално и икономически много остаряла, в нея не се отчита много важен фактор като „качеството“ на продукта, не се стимулира произвеждането на качествени постановки. Икономически обосновано се

счита следването на „масовия вкус“ на зрителите. Не се толерира развитието на дейността, не се подкрепя изпълнението на плана за постановки, поради липсата на средства за изплащане на дължимата субсидия от бюджета. Цените на билетите също са регулирани и ниски, но в настоящия период с повишена инфлация се отчита и сериозен спад на зрители. Предприятията не могат да осъществяват турнета по финансови причини, няма средства за командировъчни, за да си позволят да участва пълния състав на изпълнителите, те не искат и да правят компромиси с качеството, като правят ниско бюджетни некачествени постановки. При стриктно спазване на методологията предприятия също не получават навреме средствата, защото няма бюджет.

Сектор „Култура“ не се счита за творческа индустрия в България, не се толерира носенето на приходи, а напротив, има много пречки и ограничения за предприятия в това отношение, заложи в методиката за финансиране. Ограничено и регулирано е вдигането на цените на билетите, дори и при много качествени и постановки. От години се очаква оптимизиране на Закона за меценатството, който работодателите в сектор считат за морално и икономически остарял и неефективен, което би позволило външно финансиране за културата от дарители, без това да им носи бюрократична тежест и проблеми.

➤ **Непрекъснато променяща се нормативна среда**

При постоянните смени на политическото ръководство в Министерството на културата се изискват често и с висока спешност огромно количество много детайлни справки – финансови, за заетостта, щатно разписание, назначени/освободени служители и работници. Това е стресов фактор, който затруднява малкото административни служители на предприятия в сектора и пречи на изпълнението на текущите задачи. Самите процедури са тромави с много излишна документация, задачите винаги са извънредни и „спешни“. Същевременно процесът на комуникация между министерството и предприятия е неефективен. Няма регламентиран срок за отговор от страна на министерството към предприятия за одобрения на подадени от тях разходни и други документи, което директно забавя и прави невъзможни изпълнението на дейностите в някои случаи.

➤ **Изострена конкуренция при постоянна необходимост от снижаване на разходите и постигане на оптимална ефективност и конкурентоспособност**

Конкуренцията на държавните и общински културни предприятия с частни театри, културни центрове, ивент центрове, които имат значително по-добро финансово обезпечение на дейността, с нов или обновен и модернизирани сграден фонд, е много висока („борбата за сцени в България е безмилостна“). В сравнение с тях държавните културни институти трудно могат задържат устойчиво добрите си постановки, гост режисьорите, гост актьорите. Поради липса на финансиране държавните културни предприятия засега успяват да се справят само на разменни начала с други зали на други

общински или на други държавни културни институти, без да плащат наем на залите. Изключително важно е предприятията да имат възможност да ползват средства за капиталови разходи, за да поддържат остарелия си сграден фонд, да го направят привлекателен за зрителите.

➤ Дефицити на пазара на труда

Проблемът с наемане и задържане на подходящи служители и работници в сектора е с различна степен на изразеност. За творческите категории професии все още има персонал, но за техническите длъжности – техници, работници в реквизита, е изключително трудно. Тези професии са много трудно намираеми и за бизнеса, а предприятията в културата са с много по-ниски възнаграждения от пазарните нива. Проблем при наемането на млади хора за творческите състави е спецификата на работата с тежки работни графици, които силно затрудняват баланса „работа – личен живот“. Още по-големи са проблемите със задържането на хората с ниски заплати, без наличието на финансови стимули. Ръководствата на предприятията разчитат на добрата комуникация с хората и синдикатите, екипния дух на подкрепа, уменията си да компенсират с кратки почивки извънредните усилия на хората и най-вече на силната привързаност на хората към бранша и колегите си.

➤ Дигитална трансформация

По отношение на дигитализацията в сектора има различно отношение: творческите състави не споделят конкретни проблеми и значимост на този етап, при библиотечните специалисти тя е голям проблем, липсата на дигитализация е заплаха за тяхната дейност, те трудно ще се конкурират с интернет и електронните книги. В работата на административните звена в предприятията в сектора дигитализация на практика липсва, тя е стресов фактор с висок интензитет, поради факта, че те разполагат с остарял софтуер, деловодството не е дигитализирано. Това затруднява много изготвянето на справки и отчети към Министерства и общини. Често софтуерът, с който разполагат не е съвместим с платформите, които ползва държавната администрация.

2.4.2. Вътрешни фактори в работната среда, влияещи върху напрежението и стреса в работата на работещите в сектор „Култура“

➤ Характер на работата и работно натоварване

Професионалният стрес, предизвикан от работата, в сектор „Култура“ е от различно естество и е в зависимост от вида и категорията труд, също и от изразената сезонност на работата. В оперите и театрите, например, има над 10 – 15 професии. Артисти, хористи, солисти, оркестранти са подложени на много висок стрес по време на репетиционен процес и излизане на сцена с характерната „сценична треска“, независимо от годините професионален опит в бранша. Техническите служби също са подложени на много висок стрес: помощник режисьори, осветители, озвучители, служители в

реквизита. Те имат много къси срокове преди спектакъл, налага се често да работят много до късно през нощта. При организирането на събития с голям мащаб, стресът е свързан с факта, че те не могат да контролират времето си, не могат да спазват физиологичния режим на труд и почивка, когато са в сезон. Поради тези причини стресът, предизвикан от естеството на работата за повечето категории труд, не може да се намали, но могат да се разработят и утвърдят още компенсиращи мерки. Работното натоварване се регулира, като предприятията се стремят да подготвят работните графици, така че хората да могат да знаят предварително кога имат ангажименти и репетиции, за да имат предсказуемост и донякъде да се регулира концентрацията на натовареността върху определена част от персонала. Тази договореност е част и от сключените браншови споразумения. Друга причина за подготвянето на предварителен график с достатъчно време /от 2 седмици до 2 месеца/ за уведомяване на хората е те да имат възможност да работят на втори договор и да получават доходи и от друго място. Тази възможност е част от мерките, които ръководствата предприемат, за да могат да задържат ценните си служители, поради изключително ниските нива на възнаграждение в сектора. В някои предприятия в сектора се въвеждат сумирано работно време за творческите състави, като опит да решат проблема с неравномерното натоварване и специфични графици. Тази мярка, обаче, предизвиква съпротива, поради факта, че не отразява спецификата на труда и творческия труд и неправомерно се приравнява към производство според синдикатите.

От друга страна, в сферата на културата съществува дълбока лична удовлетвореност и любов към работата и повечето служители, които остават, работят дългосрочно, независимо че имат ниски възнаграждения. В този смисъл участниците в работните срещи и интервюта споделят, че самата работа не се счита за водещ фактор за професионален стрес - „ние сме идеалисти“.

➤ **Ниво на възнаграждения и финансови стимули**

Нивото на заплащане в сектора е на много ниски нива от години в сравнение с други икономически сектори. Възнагражденията в сектора са изцяло обвързани с делегираните бюджети на държавните предприятия и общинските бюджети, като изключително ниската стойност на бюджета за култура в държавния бюджет е основната причина (0,4%). Финансовото състояние на културните институти се влошава и от повишените разходи за издръжка, нивата на цените на електричеството, отопление, материали за осъществяване на дейността, инфлационен натиск. В БКТД⁶ се договарят определени коефициенти спрямо МРЗ⁷, но те не са достатъчни, инфлацията в последните години „изяжда“ трудно извоюваните повишения на възнагражденията, споделят заетите. Различните категории работници и служители в сектора, не ползват социални придобивки, които са обичайни и приети в други сектори /изключения има в някои професии – при балетистите има допълнителна медицинска застраховка/.

⁶ Браншов колективен трудов договор

⁷ Минимална работна заплата

В обобщение, участниците в проучването споделят, че ниското възнаграждение е основният източник на негативен стрес за всички и той оказва влияние върху всички сфери на техния живот, от него произлизат други фактори като напрежение заради промяна в графика, работата в почивни дни и късно вечер, липсата на баланс „работа – личен живот“.

➤ **Организация и управление**

По отношение на управлението и организацията на работа участниците на ръководни длъжности в проучването споделят най-високо ниво на стрес, който произлиза от синхронизирането на големи творчески състави в културните институти, графика на работа, които се налага да се променят често по обективни причини. Често се налага директорите да взимат спешно решение при възникване на подходяща оферта за турне, представление, с много кратък срок за отговор и подготовка, което нарушава договорения график на ангажименти. Съществуват и дублиране/съвместяване на длъжности, на функции, което се дължи на липсата на персонал и финансиране. Други налични специфични фактори за напрежение и стрес са постоянното решаване на „творчески конфликти“ между актьори, режисьори и техници, несъответствието между усилия и възнаграждение, за което споделят служителите, съществуващото избирателно отношение при разпределяне на роли се отразява върху тях. Последствията от тези фактори се поемат от ръководителите, те разчитат на собствените си лични умения, поемат ролята и на „психолог“ или „психотерапевт“, без да са преминали обучение.

Като цяло участниците в работните срещи и интервюта от предприятията в сектора не считат, че проблемите, които имат в организацията на работа са поради лошото управление на тяхното ръководство. Отдават ги на спецификата на работата, която са приели да изпълняват. От своите ръководители те искат да се грижат да няма токсична атмосфера и да се поддържа атмосфера на доверие и разбиране, което в болшинството случаи те получават.

2.5. Политики, инструменти и подходи на ръководствата на предприятията в управлението на стреса на работното място

Проучването на политиките, инструментите и подходите на организациите в сектора по отношение на справяне и управление на професионалния стрес показва, че сектор „Култура“ е сред най-уязвимите по отношение на стреса на работното място. В сектора в България почти не са провеждани изследвания за нивото на професионален стрес и факторите, които го обуславят. Проблематиката за превенцията на психосоциалните фактори за професионален стрес е част от основните проблеми за решаване на всички предприятия в сектора. Информацията от качествените и количествените методи в проведеното проучване, показват висока необходимост от разработване и прилагане на задълбочени политики и реални мерки за управление на стреса в сектора.

2.5.1. Регулации и нормативна уредба в сектора по въпросите на превенция на професионален стрес

Регламентирането на мерките за превенция на професионален стрес и бърнаут у нас е обособено основно в ЗЗБУТ⁸, с включени изисквания към всички работодатели за осигуряване на работна среда, съобразена с психофизиологичните особености на работещите. Чрез ЗЗБУТ се правят важни стъпки в хармонизирането на Българското и Европейското законодателство. Като цяло проучването показва, че предприятията в сектора нямат разработени специфични програми за управление на стреса. В ЗЗБУТ с обхванати всички физически рискове, но без специфичния стрес за професиите в сектора.

Наредба 48 (посл. изм. 29 ноември 2016г.) определя минималните изисквания за ЗБУТ⁹ на всяко работно място и при използване на работното оборудване. Прилага се във всички предприятия и места, където се осъществява трудова дейност по ЗЗБУТ, като разпоредбите ѝ се съобразяват със специфичните актове за отделни отрасли и дейности. Наредбата изрично предвижда мониторинг и подобряване на психосоциалните фактори чрез профилактични програми за намаляване на психичното напрежение и стреса по време на работа (чл. 220). Програмите трябва да се планират ежегодно в рамките на общата оценка на риска и включват мерки по организацията на труда, социална подкрепа, процедури при насилие/агресия от трети лица, обучения на ръководители и екипи, както и канали за сигнализиране и последващи действия.¹⁰

Съответствието на средата, процеса и оборудването с нормите се установява чрез оценка на риска (чл. 217, ал. 1), която е много важна за опазването на психичното здраве, Наредба №5/11.05.1999г. за реда, начина и периодичността на извършване на оценката на риска МЗ¹¹ и МТСП¹². В Оценката на риска се акцентира и на психосоциални рискове, като се визират причини като работно свръхнатоварване с краткосрочни последствия – стрес, монотонност, психично пресищане и умора, напрежение, предизвикано от материална и морална отговорност при работа с хора и др., като се определят мерки за предотвратяване на превръщането им в дългосрочни ефекти върху човешкото психично здраве. Съгласно европейска директива в Оценката на риска са включени задължения на предприятията за идентифициране, оценка, управление на всички рискове, включително и психосоциалните. Това включва и предотвратяването на явления като тормоз и насилие на работното място, които са значим фактор за възникване на стрес.

Всички предприятия работят със служби по трудова медицина, изготвят работни карти за различните работни места с различен риск, в които са обхванати само някои психосоциални рискове. Спецификата на работещите в сектор „Култура“ не позволява

⁸ Закон за здравословни и безопасни условия на труд

⁹ Здравословни и безопасни условия на труд

¹⁰ Проучване на добри международни практики и корпоративен опит в управление на стреса и професионалното изчерпване (бърнаут) на работното място, София, 2025 г

¹¹ Министерство на здравеопазването

¹² Министерство на труда и социалната политика

спазването на всички изисквания според ЗЗБУТ, ръководствата на предприятията са наясно с това, извършват селектирането на работните места според степента на риск, предприемат се възможните мерки, но други се компенсират по друг начин /с почивки в други дни, други компенсации/. Например, невъзможно е спазването на физиологичния режим на труд и почивка за много категории труд, сценични изпълнители – артисти, музиканти, технически персонал и др. Важно е да се отбележи, че при някои от творческите професии има характерни професионални заболявания, много травми при балетистите, при певците висок процент от хората са с хроничен фарингит и гастрорефлукс и др., което налага взимането на специални мерки в режима на работа и почивка /певците са на 8 часов работен ден – но с 5 часа ефективна работа и 3 часа - самоподготовка/.

В сектор „Култура“ не се прилагат ИСО стандарти, включително и БДС и ISO 45003:2021 за управление на психосоциалните рискове.

2.5.2. Социален диалог във връзка с проблемите на професионалния стрес в сектора

Ефективен начин за справяне с влиянието на негативните психосоциални фактори в сектора се постига чрез успешния диалог и взаимодействие със социалните партньори. В работните срещи и индивидуални интервюта участниците в проучването в сектора споделиха за доброто взаимодействие между ръководствата на предприятията и синдикатите /всяко предприятие има представители на 2, 3 синдиката за различните групи труд/, „има чуваемост на проблемите“, заявени от хората. Проблемите се решават според възможностите на ръководството и ограниченията на бюджета. Културните институти действат в синхрон с браншовите договори, но „ако няма средства в бюджета, каквото и да напишат в КТД¹³, няма да има ефект“.

В сектора се подписват и се спазват четири основни Браншови колективни трудови договори /БКТД/, които отразяват спецификата на работата на четири различни групи работещи в областта на културата. Всички договори са под егидата на Министерството на културата и са сключени между работодателски организации и синдикални организации: БКТД за бранш „Музикално-сценични изкуства“ (10.02.2025 г.); БКТД „Театър“ (30.01.2026 г.); БКТД за библиотеки (2024 г.); БКТД Музеи (20.05.2025 г.).

БКТД в сектора са фокусирани в най-голяма степен в договарянето на основния проблем в сектора - заплатите на служителите и работниците, фокусирани са върху коефициентите спрямо минималната работна заплата, работно време, работно натоварване, отпуски, компенсации и синдикални права. Основните преговори са за заплати, постигат се малки увеличения на заплатите, но реално, когато ги получат „са вече изядени от инфлацията“. В различните БКТД са отразени в известна степен и мерки за превенция на психосоциалните рискове като регламентиране на почивките при

¹³ Колективен трудов договор



Съфинансирано от
Европейския съюз



МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА



ЗАЕДНО
за устойчива заетост

интензивни репетиционни периоди, допълнителни дни платен годишен отпуск (като компенсация за високо натоварване). Като цяло превенцията на професионален стрес е по-слабо застъпена, няма системни действия за оказване на подкрепа. Също така, не навсякъде са съпроводени с мерки за реално намаляване на самото натоварване. Не са отразени в достатъчна степен психосоциални фактори, като труд с високо емоционално натоварване (сценична тревожност, публични изяви), монотонност на репетициите, нереалистични срокове за репетиции, за подготовка на премиери, липса на ясни задължения за техническия персонал, липса на ресурси за декори, костюми, инструменти, ниска автономност на актьорите и др.

Отделни клаузи за превенция и справяне с различни психосоциални фактори в сектора са включени и приети в различните БКТД, които могат да бъдат допълнени, обогатени и развити по отношение на конкретни мерки.

- В БКТД „Театър“ са включени положителни клаузи за превенция и справяне с психосоциални рискове като, например, директна мярка за превенция при работно претоварване (Чл.48) - регламентиране на максимален брой представления/репетиции на ден, както и включена задължителна 12-часова почивка след късно пътуване на турне (чл.49).
- В БКТД „Музикално-сценични изкуства“ са включени отпуски в размер на 42 дни за творческия персонал. Включен психосоциален риск е единствено „нервно-психическото натоварване“ (чл.29), което е основание за допълнително заплащане, но без мерки за превенция на стреса.
- БКТД „Национална библиотека, регионални библиотеки, общински библиотеки“ е най-слабо развит по отношение на включени мерки за превенция на психосоциалните рискове. В чл. 37(3) се отбелязва необходимостта от „физиологични режими“, но той е общ и не предлага конкретни мерки. Не са включени мерки за стреса при работа с много хора, за монотонността на каталогизирането, относно липсата на ресурси и др.
- В БКТД Сдружение „Български музеи“ има отразена също обща клауза като в предишния за „високо нервно-психическо натоварване“ и „физиологични режими“ Чл. 46(3), но с общ характер. При музеите е отразена единствено друга положителна клауза за организацията на работа и работното място, с включено право на дигитална почивка, т.е работниците и служителите не са длъжни да отговарят на работна комуникация от работодателя по време на между дневната и седмичната почивка. Тази мярка е пряко насочена към нарушения баланс между работа и личен живот, който е ключов психосоциален риск в сектора.

В периода 15–17 май 2026 г. в с. Равда е проведено първото специализирано обучение по здравословни и безопасни условия на труд (ЗБУТ), организирано от Независимата синдикална федерация „Култура“ (НСФ „Култура“) към КНСБ, проведено от -н Огнян Атанасов Вицепрезидент на КНСБ и Експерт БЗР и г-н Владимир Владимиров, експерт БЗР в КНСБ. Инициативата е насочена към синдикални представители от сектор „Култура“ от различни културни институти (музеи, читалища, галерии, музикално-

сценични изкуства и театър) с цел повишаване на техните знания и практически умения по въпросите на безопасните и здравословните условия на труд, вкл. психосоциални фактори. В рамките на обучението са представени основните нормативни изисквания в областта на ЗБУТ, правата и задълженията на работодателите и работещите, както и ролята на синдикалните организации за осигуряване на безопасна работна среда. Обучението е предоставило възможност за обмен на добри практики и обсъждане на актуални проблеми, свързани с прилагането на изискванията за безопасност и здраве при работа в сектора. Провеждането на това първо по рода си обучение е поставило началото на целенасочени усилия за повишаване на компетентността на синдикалните представители по въпросите на ЗБУТ. Събитието е потвърдило стремежа на насърчване на по-високи стандарти за безопасност и защита на работещите в областта на културата.

Като цяло в сектор „Култура“ при провеждане на проучването се установи, че няма разработени специфични политики за управление на стреса извън нормативно изискваните от ЗЗБУТ и включените в БКТД договорени отделни клаузи в различните направления на дейност.

Подходите и мерките за справяне със професионалния стрес на служителите, които прилагат директорите/административните ръководители/специалисти човешки ресурси на културните институти, извън договорените клаузи в БКТД и ЗЗБУТ, се дължат на много индивидуални усилия, умения и време от тяхна страна. Заетите в сектора служители, творчески състави, технически служби, администрация са наясно със критичната финансова ситуация в сектор „Култура“, която е от години и във всички направления на дейност, както и с проблемното взаимодействие с институциите. Хората оценяват големите лични усилия на своите ръководители за съществуването и устойчивостта на организациите, както и доброто взаимодействие със синдикатите. В проучването участниците в интервютата и работните групи изказаха своите желания за по-систематични действия за преодоляване на основните рискове за професионален стрес, обучения, информация, повече компенсирани мерки.

Раздел 3. Заключение - изводи и препоръки.

3.1. Изводи за резултатите от партньорския преглед на фирмените политики и подходи в управлението на стреса на работното място.

Партньорският преглед на политиките за управление на стреса в сектор „Култура“, проведен с анкетно проучване, интервюта и работни срещи със заети лица от различни направления в сектора, показва наличието на тревожна ситуация за високи нива на професионален стрес. Хората в сектора са изправени пред нарастващ натиск на

редица психосоциални фактори на професионален стрес, които застрашават тяхното психично здраве и влияят и на качеството на тяхната работа.

- Най-силен източник за стрес за хората в сектора е работното претоварване. Почти три четвърти от заетите споделят, че обемът и темпът на работа са над техните възможности, те работят прекалено интензивно и извършват няколко задачи едновременно. Крайните срокове също са несъобразени с ресурсите на държавните и общински културни институти. Липсата на граница между работата и личния живот е много сериозен източник на стрес, който е свързан пряко, както с обема, така и с характера на работата. Над половината от изследваните от служителите отчитат, че професионалният им живот „поглъща“ личния с много произтичащи негативни последици.
- По-уязвими и с висок риск за психичното здраве са жените по отношение на почти всички фактори на професионален стрес.
- По отношение на повечето източници на стрес най-засегнати участниците са от възрастовата група 35-44г.
- Ръководителите на културните институти, които носят основната отговорност за дейността и служителите, са най-засегнати от дисбаланса между работата и личния живот и най-притиснати от несигурността и постоянните промени.
- Специфични прояви на симптоми на професионален стрес за участниците в проучването от сектора са умора, отпадналост и трудно възстановяване след работа, трудно „изключване“ на мислите за работата след края на работния ден, постоянно чувство за нервност и раздразнителност, нарастваща тревога и вътрешно напрежение.
- Външните фактори за напрежение и стрес в сектора са фокусирани върху финансовата несигурност, постоянно променящата се нормативна среда със неефективна комуникация с институциите, остарялата методология на финансиране в сектора, която не отчита „качеството“ на продукта. Значими стресови фактори с постоянно действие са влошените условия на труд, остарелия сграден фонд и техническите съоръжения, които не могат да се поддържат, поради спрените капиталови разходи.
- Основните вътрешни фактори, предизвикващи напрежение и стрес за служителите в сектора са свързани със специфичния характер на работата с изразена сезонност, работа вечер и в почивни дни, високо работно натоварване и ниско ниво на заплащане от години.
- По отношение на възможните мерки за управление и превенция на професионалния стрес респондентите в проучването избират като най-значими зачитане на границите между личен и професионален живот и промяна в нагласата на ръководството за психичното здраве като реален приоритет в управленските решения.
- Участниците очакват да се вземат реални практически мерки за преодоляване на стреса: гъвкаво работно време, повече време за почивка и възстановяване, по-добро планиране и намаляване на ненужната бюрокрация, редовен преглед на работното натоварване и реалното му намаляване, възможности за предоставяне на професионална психологическа помощ за служителите.

- Проучването показва, че културните институти в сектора нямат разработени специфични програми за управление на стреса. Разчитат основно на ЗЗБУТ и включените частично психосоциални фактори в Оценката на риска. Предприятията работят със служби по трудова медицина, изготвят работни карти за различните работни места, в които са обхванати всички законово обусловени физически рискове и само някои психосоциални рискове, без характерна специфика за сектора и категорията труд. Ръководителите на културните институти извършват превенция за управление на психосоциалните рискове с лични усилия и умения за споделяне и отразяване на лични оплаквания, недоволство, решаване на конфликти, сплотяване на екипа.
- В сектор „Култура“ не се прилагат ИСО стандарти, включително и ISO 45003:2021, което е насочено към управление на психосоциалните рискове.
- В сектора съществува ефективен социален диалог според участниците в проучването, взаимодействието е добро и се постигат конкретни резултати за различните групи работещи. БКТД в сектора са фокусирани в най-голяма степен в договарянето на заплатите на служителите и работниците, коефициентите спрямо минималната работна заплата, работно време, синдикални права. Превенцията на професионален стрес е по-слабо застъпена в БКТД с изключение на отделни клаузи.
- Няма системни действия и конкретни мерки за оказване на подкрепа при психосоциални рискове, не са отразени в достатъчна степен характерни психосоциални фактори като труд с високо емоционално натоварване (сценична тревожност, публични изяви), нереалистични срокове за репетиции, за подготовка на премиери и др.

3.2. Препоръки за минимизиране на психосоциалните рискове на работното място, опазване на психичното здраве и изграждане на устойчивост към стрес, напрежение и несигурност.

Минимизирането и овладяването на психосоциалните рискове на работното място и опазване на психичното здраве, изграждане на устойчивост към стрес на заетите в сектор „Култура“ може да бъде постигнато с поетапни системни мерки за преодоляване на различните специфични външни и вътрешни фактори за възникване и натрупване на професионален стрес.

На база информацията и изводите, получени при проведеното проучване, бяха изведени следните препоръки за минимизиране на психосоциалните рискове в сектор „Култура“:

- активни действия по изготвяне на съвместни предложения от социалните партньори за промени и допълнения в нормативната рамка и националните стратегически документи в сектор „Култура“ с цел оптимизация на методологията на финансиране, на конкретни предложения за мерки, насочени срещу финансовата нестабилност като основен източник на професионален стрес за сектора;

- изготвяне на съвместни предложения за промяна и актуализиране на "Закона за меценатството, който би позволил допълнително финансиране за културните институти от дарения - практика, която успешно съществува в редица европейски държави;
- изготвяне на съвместни предложения и действия за промяна на категоризацията на труда от III към II категория труд за певци солисти, във връзка със спецификата на работата им;
- активна работа на ръководствата на културните институти с представителите на службите по трудова медицина за изготвяне на задълбочени оценки на риска по отношение на опазване на психичното здраве, с конкретни мерки за специфичните психосоциални рискове за различните професии в сектора;
- изготвяне на съвместни предложения за включване в различните БКТД за повече конкретни мерки за превенция на психосоциалните рискове за различните категории труд. Конкретизиране на общите формулировки по отношение на превенция на психосоциалните рискове и въвеждане на механизми за изпълнение на мерките;
- препоръчително е да има наличие на минимални изисквания за осигуряване на психологическа подкрепа и на минимални стандарти за осигуряване на условия за обратна връзка за стреса от работещите, включени като отделни клаузи в КТД ¹⁴. ;
- създаване на програми и процедури за периодична оценка на натоварването във връзка с регулиране на ключовите фактори „Високо работно натоварване“ в сектора и „Дисбаланс между работа и личен живот“, съобразени със спецификата на всеки вид дейност в културните институти и валидирани от заетите в сектора и социалните партньори.
- разработване на системи за проследяване на психосоциалните рискове и тяхното въздействие, които да бъдат съобразени с мненията и предложенията на заетите в сектора, фокусирани върху реални мерки за намаляване на претоварването, базирани на реалистично планиране на задачите и ресурсите и с фокус към опазване на границите между работа и личен живот;
- осигуряване на достъп до безплатни психологически консултации за служителите;
- осигуряване на обучения за ръководния състав на културните институти за развитие на умения, свързани с превенция на психосоциални рискове: ранно идентифициране на симптоми, източници на стрес и прилагане на ефективни техники за управление на стреса и за превенция на психо-социалните рискове, развитие на мениджърски умения за плавно въвеждане на новопостъпили хора /on boarding/, „обучение за обучители“, обучени за решаване на спорове, конфликти, обучения по медиация и др..
- подпомагане и консултиране на ръководителите на културните институти за създаване на благоприятна среда за опазване на психичното здраве на заетите в сектора, осигуряване на подходящи информационни материали за

¹⁴ Колективен трудов договор

професионален стрес, осигуряване на насоки за ранно разпознаване на симптоми и прояви на професионален стрес и прегаряне.

В обобщение в сектор „Култура“ работещите хора на практика създават, развиват и съхраняват българската култура във всички направления. Но те са в сложна финансово и ресурсно критична ситуация от години. Хората се тревожат за собственото си бъдеще, но и за бъдещето и оцеляването на всички културни институти в страната – театри, опери, музикални състави, библиотеки, музеи, читалища и др. Те са физически и психически претоварени, притиснати от срокове, с усещането, че техният глас не „се чува“ от институциите, но обичат работата си. Същевременно хората в сектора са готови за истинска промяна и искат включително: достоен стандарт за живот, повече уважение към работата им, към потребността им от баланс в работата и личния живот, повече предвидимост за дейността си, подкрепа за качествени постановки, по-малко бюрокрация, регламентирана и уважителна комуникация с институциите. Промяната в областта на културата не изисква огромни бюджети. Тя изисква осъзнаване и разбиране от институциите, че психичното здраве на хората, работещи в сектора е основата, върху която се гради всичко. Културата не може да се развива, когато хората, които я създават, са изтощени, работят в лоши материални условия и с много нисък стандарт на живот.