

---

# АНАЛИЗ НА ПОЛУЧЕНИТЕ РЕЗУЛТАТИ ОТ ПИЛОТНОТО ТЕСТВАНЕ НА НА РАЗРАБОТЕНИТЕ РЕГИОНАЛНИ МОДЕЛИ ЗА АДАПТАЦИЯ НА РАБОТОДАТЕЛИТЕ И ЗАЕТИТЕ ЛИЦА КЪМ ПРОМЕНИТЕ

---



София, 2025 г.



Съфинансирано от  
Европейския съюз

## Съдържание

<b>I.</b>	<b>УВОД.....</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>МЕТОДОЛОГИЧЕСКА РАМКА .....</b>	<b>4</b>
<b>III.</b>	<b>ОСНОВНИ РЕЗУЛТАТИ.....</b>	<b>5</b>
3.1.	ОЦЕНКА НА РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ ЗА АДАПТАЦИЯ КЪМ ПРОМЕНИТЕ: ОБЩИ МЕРКИ.....	5
3.2.	ОЦЕНКА НА РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ ЗА АДАПТАЦИЯ КЪМ ПРОМЕНИТЕ: СПЕЦИФИЧНИ МЕРКИ .....	10
3.2.1.	СЕВЕРОЗАПАДЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ .....	10
3.2.2.	СЕВЕРОИЗТОЧЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ .....	13
3.2.3.	СЕВЕРЕН ЦЕНТРАЛЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ.....	15
3.2.4.	СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА СПЕЦИФИЧНИТЕ МЕРКИ В ТРИТЕ СЕВЕРНИ РАЙОНА НА ПЛАНИРАНЕ .....	18
3.2.5.	ЮЖЕН ЦЕНТРАЛЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ .....	19
3.2.6.	ЮГОИЗТОЧЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ .....	22
3.2.7.	ЮГОЗАПАДЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ .....	23
3.2.8.	СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА СПЕЦИФИЧНИТЕ МЕРКИ В РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ ЗА ЮЖНИТЕ РАЙОНИ НА ПЛАНИРАНЕ.....	26
<b>IV.</b>	<b>НАГЛАСИ ЗА ВЪВЕЖДАНЕ НА ДОПЪЛНИТЕЛНИ МЕРКИ В РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ .....</b>	<b>27</b>
<b>V.</b>	<b>ОЦЕНКА НА НУЖНАТА ПОДКРЕПА ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА МЕРКИТЕ, ЗАЛОЖЕНИ В РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ.....</b>	<b>29</b>
<b>VI.</b>	<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>33</b>



## I. УВОД

Настоящият доклад представя анализа на резултатите от пилотното тестване на разработените регионални модели за адаптация на работодателите към промените, свързани с прехода към зелена и кръгова икономика и ускорената дигитална трансформация. Изследването е част от дейностите по проект „Партньорство за промени“, реализиран по Програма „Развитие на човешките ресурси“ 2021–2027 (договор № BG05SFPR002-1.005-0001-C01), изпълняван от Българската търговско-промишлена палата в партньорство с Конфедерацията на труда „Подкрепа“, Конфедерацията на независимите синдикати в България и Министерството на труда и социалната политика.

Основната цел на пилотното тестване е да се оцени практическата приложимост на разработените регионални модели, както и да се идентифицират водещите мерки и инструменти, които в най-голяма степен подпомагат адаптацията към т.нар. „двоен преход“ – екологичен и дигитален. Анализът разглежда адаптационните процеси от две допълващи се перспективи – на работодателите и на заетите лица, което позволява по-цялостна оценка на ефективността и реалистичността на предложените модели.

За целите на пилотното тестване са разработени и приложени два самостоятелни, но концептуално съгласувани въпросника – един, насочен към работодателите, и втори към заетите лица. Чрез тях се събира информация както за стратегическите и организационните измерения на адаптацията на предприятията, така и за възприетията, нагласите и готовността на работната сила да участва в процесите на трансформация. По този начин се осигурява възможност за сравнителен и взаимнодопълващ анализ на оценките и очакванията на основните участници в пазара на труда.

Получената информация има ключово значение за формулирането на адекватни, целенасочени и приложими политики на национално и регионално ниво, насочени към подкрепа на процесите на икономическа трансформация. Анализът допринася за по-доброто разбиране на факторите, които улесняват или възпрепятстват адаптацията на предприятията и заетите лица към новите изисквания на зелената и дигиталната икономика, и очертава насоки за повишаване на устойчивостта и адаптивния капацитет на регионалните икономики.



## II. МЕТОДОЛОГИЧЕСКА РАМКА

Пилотното тестване на разработените регионални модели за адаптация е реализирано в периода ноември–декември 2025 г. За целите на изследването е проведено емпирично количествено социологическо проучване, осъществено чрез теренен и онлайн метод на събиране на данни. Проучването обхваща работодатели и заети лица от цялата страна и има за цел да оцени приложимостта на предложените регионални модели в контекста на зеления и дигиталния преход.

Изследването е реализирано чрез два самостоятелни, но концептуално съгласувани структурирани въпросника – един, насочен към работодатели, и втори към заети лица. Въпросниците включват набор от затворени въпроси и са адресирани към представители на бизнеса и на работната сила от шестте района за планиране в Република България. Чрез тях са обхванати както общите мерки, заложи в регионалните модели за адаптация, така и специфичните за всеки район на планиране интервенции, съобразени с регионалните икономически и секторни особености.

Във въпросника за работодатели са включени въпроси, насочени към изследване на нагласите за въвеждане и прилагане на различни мерки от регионалните модели при наличие на подходяща институционална, финансова или експертна подкрепа. Допълнително са идентифицирани необходимите условия, подобрения и форми на подкрепа, които биха улеснили внедряването на предложените мерки на фирмено ниво.

Въпросникът за заети лица е допълнен с въпроси, целящи да изяснят какви фактори, стимули и условия са необходими, за да могат работещите да участват по-активно в дейности и мерки, насочени към адаптация към зеления и дигиталния преход, включително обучение, преквалификация и участие в организационни промени.

В изследването са взели участие общо 514 респонденти, от които 277 работодатели и 237 заети лица. Подборът на участниците е осъществен с цел осигуряване на максимално разнообразие и представителство на предприятия с различен мащаб – от микропредприятия и малки фирми до средни и големи компании. Събраните емпирични данни позволяват провеждането на едномерни и двумерни статистически анализи, чрез които са идентифицирани основни зависимости, нагласи и предпочитания относно типовете мерки, ресурсната обезпеченост, както и заявените дефицити и потребности, валидни за различните групи предприятия и заети лица.



### **III. ОСНОВНИ РЕЗУЛТАТИ**

#### **3.1. ОЦЕНКА НА РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ ЗА АДАПТАЦИЯ КЪМ ПРОМЕНИТЕ: ОБЩИ МЕРКИ**

Оценката на регионалните модели за адаптация към промените от страна на работодателите позволява да се открият онези общи мерки, които в най-голяма степен се припознават като приложими за адаптацията на работодателите и заетите лица към условията на двойния преход – зелен и дигитален. Анализът показва ясно диференциране между мерките според степента на тяхната практическа приложимост и възприемана полезност. Най-високи оценки от страна на работодателите получават мерките, свързани с дигиталния преход. Изграждането на капацитет за дигитализиране на административните процеси се възприема като напълно полезна или полезна в голяма степен от 66,5% от работодателите, като допълнителни 22,1% я оценяват като полезна в известна степен. Делът на работодателите, които я определят като неприложима, е изключително нисък –3,3%. Сходна е оценката и за провеждането на обучения за развитие на дигитални умения, при които 64,9% от работодателите ги определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, а още 21,0% като полезни в известна степен. Само 5,1% ги възприемат като неприложими. Тези данни ясно показват, че дигиталните мерки се възприемат като непосредствено необходими и практически реализуеми в процеса на адаптация.

В сравнение с тях, мерките, насочени към развитие на зелени умения, се оценяват по-умерено. Делът на работодателите, които ги определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, достига 49,6%, докато значителна част –29,3%, ги оценява като полезни в известна степен. В същото време 21,0% от работодателите ги възприемат като полезни в малка степен или неприложими. Тези резултати показват, че макар зелените умения да са разпознавани като важни в контекста на двойния преход, тяхната приложимост се възприема като по-нееднородна и по-силно зависима от конкретния сектор и регионален контекст.

Мерките, свързани с въвеждането на гъвкави форми на заетост, заемат междинна позиция. Над половината от работодателите (55,1%) ги оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 24,3% като полезни в известна степен. В същото време 20,6% от работодателите ги определят като полезни в малка степен или неприложими, което показва, че гъвкавите форми на заетост не се възприемат като универсално приложими, а по-скоро като контекстно обусловена мярка, зависима от спецификата на дейността и организацията на труда. Относително високи оценки получават и мерките за участие в партньорства с училища, професионални гимназии и обучителни центрове, които 64,3% от работодателите определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 18,4% като полезни в известна степен. Делът на негативните оценки остава сравнително нисък (17,3%), което



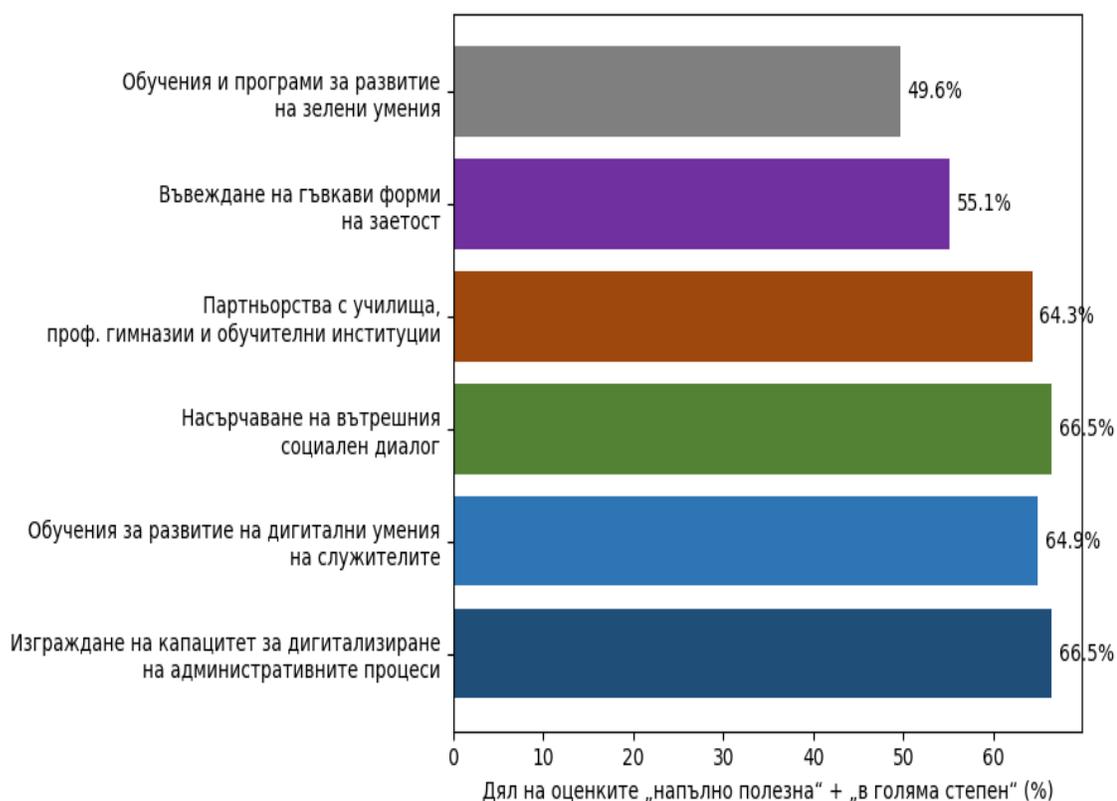
показва, че партньорствата се възприемат като ефективен инструмент за адаптиране на уменията на работната сила, макар и с по-дългосрочен ефект.

Особено показателни са резултатите за насърчаването на вътрешния социален диалог, което 66,5% от работодателите оценяват като напълно полезно или полезно в голяма степен, а 22,4% като полезно в известна степен. Само 2,6% го определят като неприсложимо. Тези данни подчертават значението на социалния диалог като ключов механизъм за управление на промените, включително за смекчаване на социалните рискове и повишаване на ангажираността на заетите лица в условията на двойния преход.

В обобщение, количествените данни ясно показват, че работодателите в най-голяма степен припознават като приложими за адаптация мерките, свързани с дигитализацията на процесите и развитието на дигитални умения, следвани от социално-организационни инструменти като вътрешния социален диалог и партньорствата с образователни институции. Мерките, насочени към зеления преход, макар и позитивно оценени, се възприемат като по-слабо институционализирани и по-непосредствено зависими от външни условия, което очертава необходимостта от допълнителна подкрепа и конкретизация при тяхното прилагане в рамките на регионалните модели.

Фигура 1.

### Оценка на приложимостта на общите мерки, заложи в регионалните модели за адаптация към двойния преход, според работодателите



След анализ на оценките на работодателите, следващата стъпка в оценката на регионалните модели за адаптация към промените е да се разгледа перспективата на заетите лица. Тя е ключова, тъй като отразява не стратегическите намерения на предприятията, а реалното възприемане на мерките от страна на работещите, тяхната приложимост в ежедневната трудова практика и потенциала им да подпомогнат индивидуалната адаптация към двойния преход – зелен и дигитален. Съпоставянето на двете гледни точки позволява да се идентифицират както зони на съвпадение, така и потенциални напрежения между институционалните и индивидуалните измерения на адаптацията.

Анализът на оценките на заетите лица показва ясно изразена йерархия на общите мерки, включени в регионалните модели, според степента, в която те се възприемат като полезни за адаптацията към зеления и дигиталния преход. Данните свидетелстват за силно припознаване на мерките, които имат непосредствено отражение върху работния процес, достъпа до информация и развитието на индивидуалните умения. Най-висока степен на полезност за заетите лица имат обученията за придобиване и развитие на дигитални умения, които 69,5% от респондентите оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен. Допълнителни 24,6% ги възприемат като полезни в известна степен, а делът на негативните оценки е пренебрежимо малък (5,9%). Тези данни ясно показват, че дигиталните умения се разглеждат от заетите лица като ключов ресурс за сигурност на заетостта и адаптация към променящите се изисквания на пазара на труда. Сходно висока е и оценката за подобряването на достъпа до информация и вътрешната комуникация чрез дигитални инструменти, което 66,4% от заетите лица определят като напълно полезно или полезно в голяма степен, а още 25,4% като полезно в известна степен. Минималният дял на оценките „неприложима“ (1,7%) подчертава значението на вътрешната комуникация като структуроопределящ елемент на дигиталния преход, пряко свързан с ефективността, прозрачността и ангажираността на персонала.

Висока степен на полезност за заетите лица имат и съвместните инициативи между ръководството и служителите, които 65,0% оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 26,5% като полезни в известна степен. Този резултат показва, че социалният диалог и участието на служителите в процесите на промяна се възприемат като ключов механизъм за намаляване на несигурността и повишаване на доверието в условията на трансформация. Възможностите за преквалификация и обучения, подпомагачи адаптацията към двойния преход, също получават висока оценка, като 63,3% от заетите лица ги определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 25,0% като полезни в известна степен. Данните показват ясно изразено търсене на дългосрочни стратегии за професионална адаптация, които надхвърлят рамките на текущата длъжност и отговарят на променящите се изисквания на трудовия пазар.

Мерките за включване в гъвкави форми на заетост се възприемат по-умерено, но все пак позитивно, като 58,5% от заетите лица ги оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 24,2% като полезни в известна степен. В същото време по-високият дял на

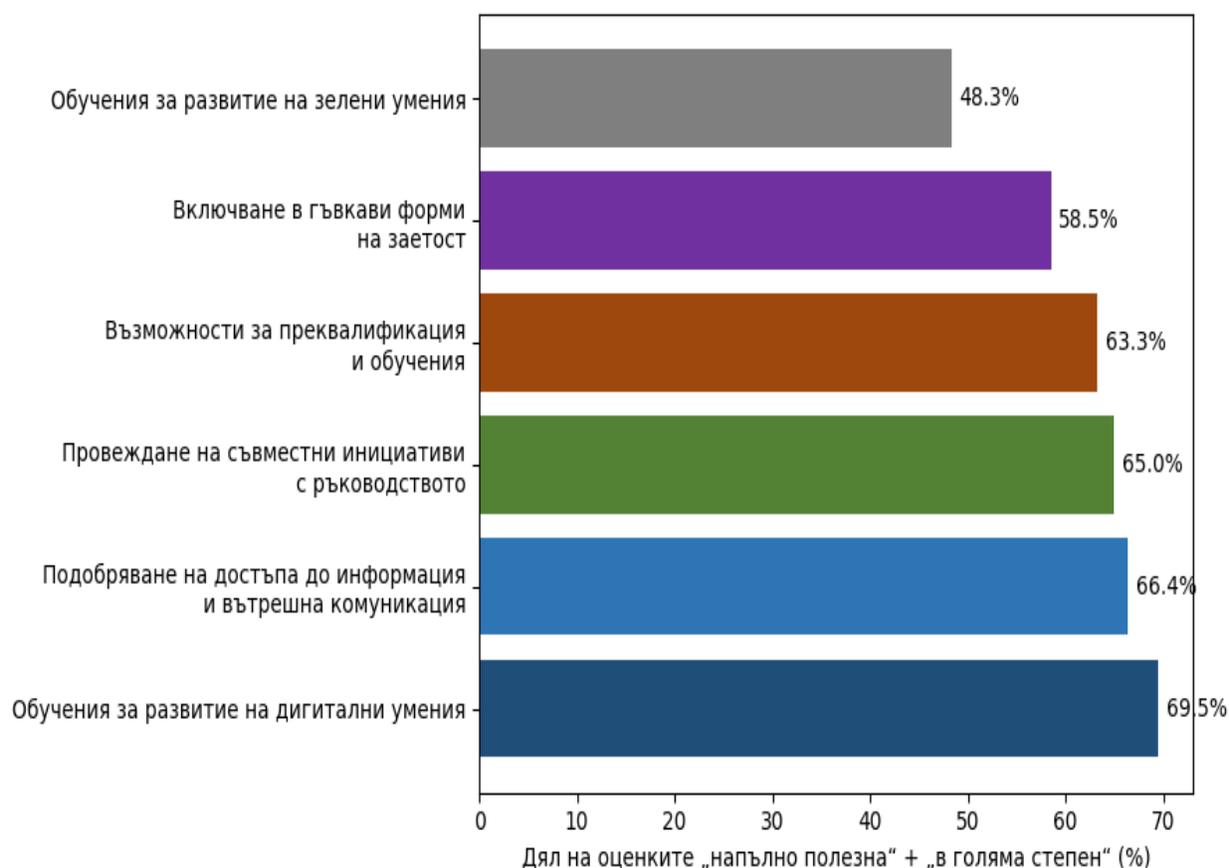


оценките „неприложима“ (9,5%) показва, че гъвкавата заетост не се възприема еднозначно и е силно зависима от характера на труда, сектора и индивидуалните житейски ситуации.

Най-ниска, но все пак значима степен на полезност за заетите лица имат обученията за развитие на зелени умения, които 48,3% оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 33,1% като полезни в известна степен. По-високият относителен дял на умерените и ниските оценки (18,6%) показва, че зеленият преход се възприема от заетите лица като по-абстрактен и по-слабо преведен в конкретни трудови практики, в сравнение с дигиталния преход.

Фигура 2.

**Оценка на приложимостта на общите мерки, заложи в регионалния модел на региона за адаптация към двойния преход, според заетите лица**



Сравнителният анализ на оценките на общите мерки, включени в регионалните модели за адаптация към промените, разкрива висока степен на съгласуваност между възприятията на работодателите и заетите лица, но същевременно очертава и някои съществени нюанси в разбирането за приоритетите и приложимостта на отделните интервенции в контекста на двойния преход – зелен и дигитален. И при двете целеви групи доминира ясно изразеното предпочитание към мерките, свързани с дигитализацията, което



показва, че дигиталният преход е по-добре осмислен и институционализиран както на организационно, така и на индивидуално ниво.

Обученията за развитие на дигитални умения се открояват като една от най-високо оценяваните мерки и от двете групи, като дялът на положителните оценки е по-висок сред заетите лица (69,5%) в сравнение с работодателите (64,9%). Това различие показва, че за работещите дигиталните умения имат по-силно изразено значение като средство за лична адаптация, професионална сигурност и устойчивост на заетостта, докато работодателите ги възприемат преди всичко като инструмент за повишаване на организационната ефективност. Въпреки тази разлика, високите стойности и при двете групи свидетелстват за наличие на общо разбиране относно ключовата роля на дигиталните компетентности в условията на трансформация.

Сходна степен на съвпадение се наблюдава и при мерките, свързани с дигитализацията на работните процеси и подобряването на достъпа до информация и вътрешна комуникация. Дялът на работодателите, които оценяват изграждането на капацитет за дигитализиране на административните процеси като напълно полезно или полезно в голяма степен, достига 66,5%, докато при заетите лица дялът на положителните оценки за подобряване на достъпа до информация чрез дигитални инструменти е 66,4%. Почти идентичните стойности показват силна конвергенция в разбирането за значението на дигиталните инструменти като основа за ефективна организация на труда и управление на промените.

Висока степен на съгласуваност между двете целеви групи се наблюдава и по отношение на социално-организационните мерки. Насърчаването на вътрешния социален диалог получава положителна оценка от 66,5% от работодателите и 65,0% от заетите лица, което показва споделено разбиране за ролята на диалога като механизъм за управление на трансформациите и смекчаване на социалните рискове. Аналогична е и оценката за съвместните инициативи между ръководството и служителите, които се възприемат като важен инструмент за включване на работещите в процесите на промяна и за изграждане на доверие в условията на несигурност.

По отношение на гъвкавите форми на заетост се наблюдава леко разминаване във възприятията, като заетите лица ги оценяват по-позитивно (58,5%) в сравнение с работодателите (55,1%). Тази разлика може да се интерпретира като отражение на различните очаквания към гъвкавостта. За работещите тя често е свързана с по-добър баланс между професионалния и личния живот, докато за работодателите е по-силно обвързана с организационни и производствени ограничения.

Най-ниски оценки и при двете целеви групи получават мерките, насочени към развитието на зелени умения. Дялът на положителните оценки сред работодателите е 49,6%, а сред заетите лица – 48,3%, което показва забележително сходство във възприятията. Този резултат ясно очертава зеления преход като по-слабо институционализиран и по-непосредствено преведен в конкретни трудови практики процес, както на равнище предприятие, така и на равнище индивидуална заетост.



В обобщение, сравнителният анализ показва, че между работодателите и заетите лица съществува висока степен на съгласуваност по отношение на приоритетите за адаптация към двойния преход, като дигиталният преход е ясно водещ и по-добре осмислен и от двете групи. В същото време зеленият преход остава на по-заден план, което подчертава необходимостта от по-целенасочени политики, комуникация и практически инструменти, които да направят неговите ползи по-видими и приложими както за предприятията, така и за работещите.

## **3.2. ОЦЕНКА НА РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ ЗА АДАПТАЦИЯ КЪМ ПРОМЕНИТЕ: СПЕЦИФИЧНИ МЕРКИ**

### **3.2.1. СЕВЕРОЗАПАДЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ**

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Северозападния район на планиране, отразява доколко предложените интервенции се припознават от работодателите като приложими инструменти за адаптация към зеления и дигиталния преход в условията на силно изразени демографски, икономически и инфраструктурни ограничения. Анализът следва логиката на регионалния модел и поставя акцент върху мерките, насочени към развитие на човешкия капитал, изграждане на обучителна инфраструктура и подкрепа за местния бизнес. Най-висока степен на припознаване сред работодателите получава мярката за провеждане на обучения по базисни дигитални умения, която 75,4% от респондентите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен. Допълнителни 8,2% я възприемат като полезна в известна степен, докато делът на негативните оценки остава относително ограничен. Тези резултати ясно кореспондират с констатациите в регионалния модел за ниско ниво на дигитални компетентности в Северозападния район и потвърждават, че работодателите възприемат базисната дигитална грамотност като критично условие за поддържане на икономическа активност и адаптация на работната сила, особено в малките и средни предприятия. Сходна по степен на одобрение е и мярката за подкрепа за местни предприятия, която 77,0% от работодателите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен. Още 11,5% я определят като полезна в известна степен, а делът на оценките „неприложима“ е минимален (1,6%). Това показва ясно изразено очакване за целенасочена, териториално адаптирана подкрепа, която да компенсира слабата инвестиционна активност, недостига на кадри и ограничените възможности за самостоятелна дигитална и зелена трансформация на предприятията в региона. Данните потвърждават необходимостта от инструменти, които свързват обученията с реални бизнес нужди и с достъп до финансиране и консултации, както е предвидено в регионалния модел. Мярката за създаване на регионални центрове за обучения също получава преобладаващо положителна оценка, като 73,3% от работодателите я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 16,7% като полезна в известна степен. Макар делът на оценките „в малка степен“ да е по-висок в сравнение с останалите специфични мерки, резултатите показват, че работодателите ясно



разпознават нуждата от обучителна инфраструктура „на място“, която да преодолява териториалната изолираност и ограничената достъпност до квалификационни услуги в Северозападния район. Това напълно съответства на приоритетната област за институционална и инфраструктурна подкрепа, заложена в регионалния модел. В обобщение, оценките на работодателите показват висока степен на съответствие между специфичните мерки в регионалния модел за Северозападния район и реалните потребности на местния бизнес. Мерките, насочени към базисни дигитални умения, подкрепа за местните предприятия и изграждане на регионална обучителна инфраструктура, се възприемат като непосредствено приложими и критично необходими за адаптацията към двойния преход. Това потвърждава, че регионалният модел адресира правилно ключовите дефицити на Северозападния район и създава предпоставки за по-ефективно включване на предприятията в процесите на дигитална и зелена трансформация.

Оценката на специфичните мерки, заложили в регионалния модел за Северозападния район на планиране, от страна на заетите лица разкрива в каква степен предложените интервенции се възприемат като реалистични и приложими решения за индивидуалната адаптация към зеления и дигиталния преход в условията на икономическа уязвимост, ограничени възможности за заетост и териториална изолираност. Данните показват ясно изразена ориентация към мерки, които имат непосредствен ефект върху достъпа до умения, обучение и възможности за работа в рамките на местната среда. Най-висока степен на припознаване сред заетите лица получават възможностите за участие в обученията по базисни дигитални умения, които 82,4% от респондентите оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен. Допълнителни 15,7% ги определят като полезни в известна степен, а делът на ниските оценки е минимален. Тези резултати ясно отразяват осъзнатата необходимост на работещите в Северозападния район от базова дигитална грамотност като условие за запазване на заетостта, повишаване на адаптивността и разширяване на възможностите за професионална реализация в контекста на дигиталния преход.

Сходна по сила е оценката за участието в обученията, организирани в конкретните населени места, което 86,3% от заетите лица възприемат като напълно полезно или полезно в голяма степен. Този изключително висок дял на положителните оценки подчертава значението на териториалната близост и достъпността на обучителните дейности за региона, характеризиращ се със слаба транспортна свързаност и застаряващо население. Данните потвърждават тезата, заложили в регионалния модел, че обученията „на място“ са ключов инструмент за преодоляване на регионалните неравенства и за включване на по-широк кръг заети лица в процесите на адаптация.

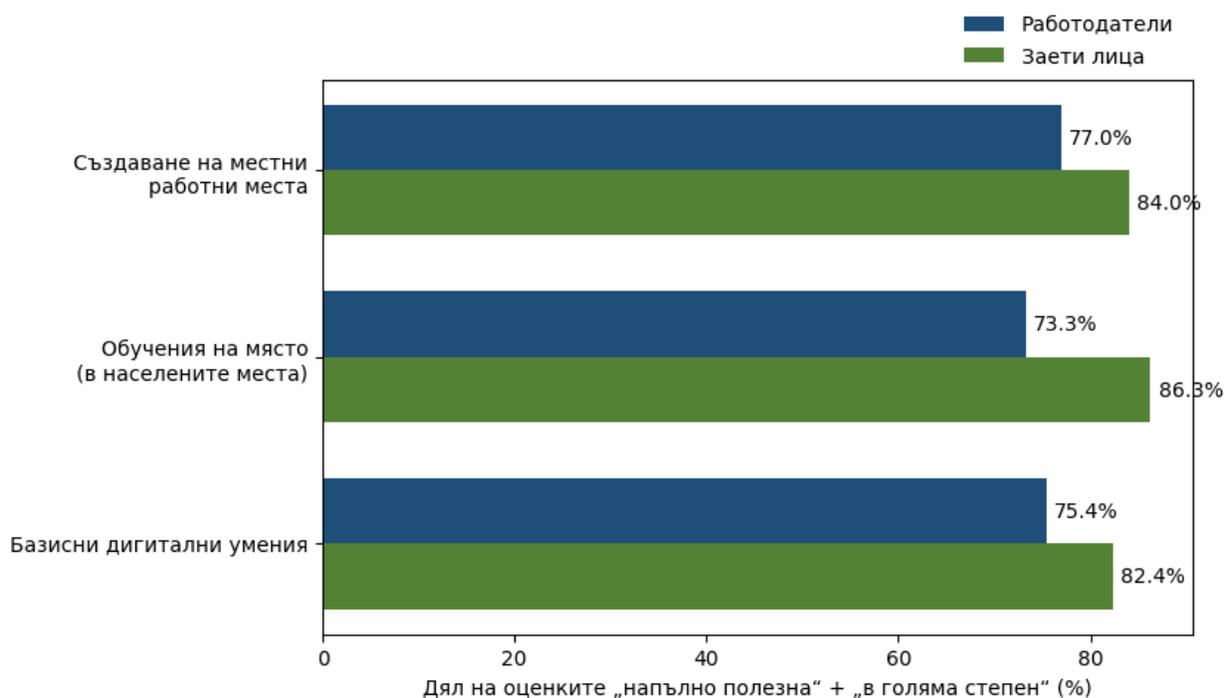
Мярката за създаване на повече местни работни места също получава много висока степен на одобрение, като 84,0% от заетите лица я оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен, а останалите 16,0% като полезна в известна степен. Липсата на отрицателни оценки показва ясно изразено очакване за политики, които да насърчават икономическата активност и заетостта в рамките на региона, без необходимост от миграция или ежедневна трудова мобилност. Този резултат е пряко свързан с демографските и



социално-икономическите характеристики на Северозападния район и потвърждава значението на местно ориентираните мерки за устойчивостта на пазара на труда. В обобщение, оценките на заетите лица показват много висока степен на съответствие между специфичните мерки в регионалния модел за Северозападния район и реалните потребности на работещите. Мерките, насочени към базисни дигитални умения, достъпни обучения в населените места и създаване на местни работни места, се възприемат като критично важни и непосредствено приложими за адаптацията към двойния преход. Това потвърждава, че регионалният модел успешно отчита териториалната уязвимост на Северозапада и поставя акцент върху решения, които съчетават развитие на уменията с укрепване на местната икономическа база.

Фигура 3.

**Сравнителна оценка на специфичните мерки в регионалния модел за Северозападния район на планиране според работодатели и заети лица (дял на оценките „напълно полезна“ и „в голяма степен“)**



Сравнението между двете целеви групи показва, че специфичните мерки за Северозападния район се радват на по-висока подкрепа от страна на заетите лица, което свидетелства за силна социална необходимост и потенциал за висока ефективност при тяхното прилагане, при условие че бъдат адекватно подкрепени на институционално и бизнес ниво.



### 3.2.2. СЕВЕРОИЗТОЧЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Североизточния район на планиране, от страна на работодателите разкрива по-умерена и диференцирана степен на припознаване в сравнение с резултатите за Северозападния район. Това отразява както по-сложната икономическа структура на региона, така и секторната специфика на предложените интервенции, насочени към дигитализация, зелени практики и партньорства между образованието и бизнеса. Мярката, свързана с програми за дигитализация в туризма, транспорта и логистиката, се възприема като напълно полезна или полезна в голяма степен от 50,0% от работодателите в Североизточния район. Допълнителни 14,8% я оценяват като полезна в известна степен, докато относително висок дял от работодателите я определят като полезна в малка степен (22,2%) или като неприложима (13,0%). Тези резултати показват, че макар дигитализацията в ключови за региона сектори да се разпознава като стратегически важна, нейната практическа приложимост се възприема нееднозначно, вероятно поради различията в мащаба, дигиталната зрялост и инвестиционния капацитет на предприятията. По-ниска степен на категорично припознаване се наблюдава при обученията за зелени практики, които 37,0% от работодателите оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 37,0% като полезни в известна степен. В същото време 26,0% от респондентите ги възприемат като полезни в малка степен или неприложими. Тези данни показват, че зелените практики се разпознават по-скоро като дългосрочна стратегическа посока, отколкото като непосредствен инструмент за адаптация, особено в секторите, където регулаторният натиск и икономическите стимули все още не са достатъчно ясно артикулирани. Най-умерени оценки получава мярката за партньорства между университети и бизнес, която 35,8% от работодателите определят като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 34,0% като полезна в известна степен. В същото време близо една трета от работодателите (30,2%) я оценяват като полезна в малка степен. Този резултат подсказва, че въпреки наличието на университетски центрове и образователен капацитет в региона, връзката между академичния сектор и бизнеса все още не се възприема като достатъчно ефективен или непосредствено приложим инструмент за подкрепа на адаптацията към двойния преход. В обобщение, оценките на работодателите за специфичните мерки в Североизточния район на планиране очертават по-сдържана и прагматична нагласа в сравнение със Северозападния район. Работодателите разпознават стратегическата значимост на дигитализацията и зелените практики, но тяхната приложимост се възприема като силно зависима от секторната специфика, икономическия мащаб и наличието на адекватни стимули. Това показва, че регионалният модел за Североизточния район изисква по-целенасочено секторно адаптиране и по-силна връзка между стратегическите цели и оперативните потребности на бизнеса, за да се повиши ефективността на специфичните мерки.

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Североизточния район на планиране, от страна на **заетите лица** показва по-умерена и диференцирана степен на припознаване в сравнение както със Северозападния район, така и с оценките на

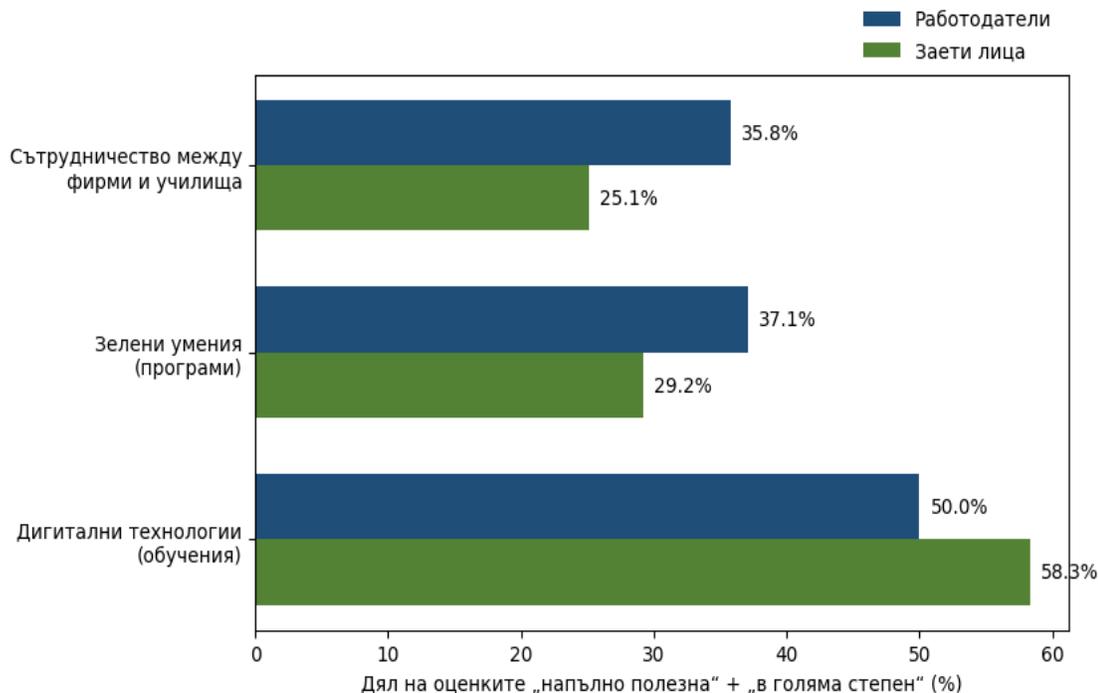


работодателите в същия регион. Това отразява спецификата на икономическата структура на Североизточния район, по-високата секторна диференциация и различната позиция на заетите лица спрямо процесите на дигитална и зелена трансформация. Най-висока степен на полезност сред заетите лица получават възможностите за обучения за използване на дигиталните технологии, които 58,3% от респондентите оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен. Допълнителни 29,2% ги възприемат като полезни в известна степен, което означава, че близо девет от всеки десет заети лица разпознават тези обучения като релевантни за своята адаптация. Въпреки това по-ниският дял на категорично положителните оценки в сравнение със Северозападния район подсказва, че за част от работещите дигиталните технологии вече са частично усвоени или тяхната приложимост варира значително между различните сектори в региона. По-умерени оценки получават програмите за зелени умения, които едва 29,2% от заетите лица определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, докато най-голям дял 45,8%, ги възприемат като полезни в известна степен. Сравнително високият дял на оценките „в малка степен“ и „неприложима“ (25,0%) показва, че зеленият преход се възприема от заетите лица по-скоро като абстрактна или индиректна перспектива, чиито конкретни ефекти върху ежедневната работа остават неясни. Това потвърждава необходимостта от по-добро „превеждане“ на зелените политики в практически измерими ползи за работещите в ключовите за региона сектори. Още по-изразена умереност се наблюдава при мярката за сътрудничество между фирми и училища, която 25,0% от заетите лица оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен, докато преобладаващият дял (58,3%) я възприема като полезна в известна степен. Този резултат показва, че заетите лица разпознават потенциала на подобни партньорства, но не ги възприемат като инструмент с непосредствено отражение върху собствената им заетост или професионално развитие, особено в краткосрочен план. В същото време мярката за възможности за обучения, включена като специфична интервенция, получава сравнително по-висока оценка, като 73,7% от заетите лица я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен. Този резултат ясно подчертава предпочитанието към по-обща и гъвкави форми на обучение, които не са обвързани строго със сектор или институционален формат, а позволяват индивидуална адаптация към променящите се изисквания на пазара на труда. В обобщение, оценките на заетите лица в Североизточния район на планиране показват, че специфичните мерки се възприемат като релевантни, но с по-ниска степен на категоричност в сравнение с други региони. Заетите лица отдават приоритет на обученията, които имат директна и универсална приложимост, особено в областта на дигиталните технологии, докато зелените умения и институционалните партньорства остават по-слабо припознати като непосредствен инструмент за индивидуална адаптация. Това подчертава необходимостта регионалният модел за Североизточния район да бъде допълнен с по-ясна комуникация на ползите и по-силна връзка между стратегическите цели и ежедневните трудови практики.



Фигура 4.

**Сравнителна оценка на специфичните мерки в регионалния модел за Североизточния район на планиране според работодатели и заети лица (дял на оценките „напълно полезна“ и „в голяма степен“)**



### 3.2.3. СЕВЕРЕН ЦЕНТРАЛЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Северния централен район на планиране, от страна на работодателите отразява прагматичен и сравнително балансиран подход към адаптацията на предприятията към зеления и дигиталния преход. Данните показват ясно предпочитание към мерки, които надграждат съществуващия индустриален и технологичен капацитет на региона, като същевременно отчитат недостига на специализирани кадри и необходимостта от по-добър обмен на знания между бизнеса и образователните и иновационни структури. Най-висока степен на припознаване сред работодателите получава мярката за подкрепа за дигитализация на производствените предприятия, която 65,0% от респондентите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен. Допълнителни 30,0% я възприемат като полезна в известна степен, а делът на оценките „неприложима“ е ограничен (5,0%). Тези резултати ясно показват, че работодателите в Северния централен район разглеждат дигитализацията като необходим етап на модернизация и повишаване на конкурентоспособността, особено в индустриалните и преработващите сектори, които са структуроопределящи за региона.

Сходна по сила на одобрение е и мярката за обучения и преквалификация по инженерни специалности, която 65,0% от работодателите оценяват като напълно полезна



или полезна в голяма степен, а 25,0% като полезна в известна степен. Макар делът на категорично положителните оценки („напълно полезна“) да е по-нисък (15,0%), преобладаването на оценките „в голяма степен“ (50,0%) показва ясно изразена необходимост от целево надграждане на техническите и инженерните умения, свързани с внедряването на нови технологии и автоматизацията на производствените процеси. Мярката за създаване на центрове за обмен на знания също получава преобладаващо положителна оценка, като 66,7% от работодателите я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 20,0% като полезна в известна степен. Въпреки че делът на оценките „в малка степен“ (10,0%) е по-висок в сравнение с останалите мерки, резултатите показват, че работодателите разпознават значението на структурирани платформи за трансфер на знания, които да свързват предприятията, образователните институции и научноизследователските организации на регионално ниво. В обобщение, оценките на работодателите за специфичните мерки в Северния централен район на планиране показват висока степен на съответствие между регионалния модел и реалните потребности на бизнеса. Мерките, насочени към дигитализация на производството, развитие на инженерни компетентности и обмен на знания, се възприемат като реалистични и приложими инструменти за адаптация към двойния преход, които надграждат съществуващия икономически и технологичен потенциал на региона. Това позиционира Северния централен район като регион със сравнително висока готовност за трансформация, но и с ясно изразена необходимост от целенасочени инвестиции в човешкия капитал и иновационната екосистема.

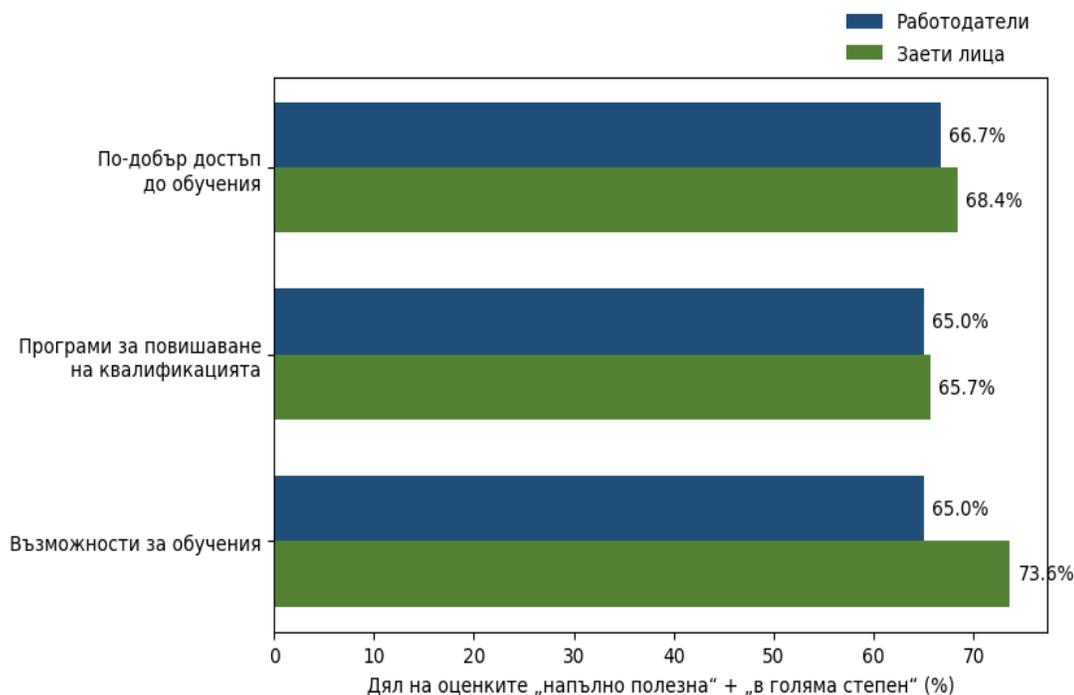
Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Северния централен район на планиране, от страна на **заетите лица** показва сравнително висока степен на припознаване на интервенции, насочени към подобряване на достъпа до обучения и повишаване на индивидуалната квалификация. Възприятията на работещите ясно отразяват необходимостта от надграждане на уменията в условията на индустриална трансформация и постепенно навлизане на дигитални технологии в производството и услугите. Най-висока степен на полезност сред заетите лица получава мярката за възможности за обучения, която 73,7% от респондентите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен. Допълнителни 23,7% я възприемат като полезна в известна степен, а делът на оценките „неприложима“ е минимален (2,6%). Тези резултати показват ясно изразено търсене на широко достъпни и гъвкави форми на обучение, които да подпомагат адаптацията към променящите се изисквания на работното място, независимо от сектора или конкретната професия. Сходна по интензитет е оценката за участието в програми за повишаване на квалификацията, които 65,8% от заетите лица определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 28,9% като полезни в известна степен. Макар делът на категорично положителните оценки („напълно полезна“) да е по-нисък в сравнение с други региони, преобладаващото позитивно възприемане на тази мярка показва, че заетите лица в Северния централен район ясно осъзнават необходимостта от непрекъснато професионално развитие като условие за запазване на заетостта и



конкурентоспособността си. Най-висока степен на категорично одобрение се наблюдава при мярката за създаване на по-добър достъп до обучения, която 68,4% от заетите лица оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен, като дялът на оценките „напълно полезна“ достига 50,0%. Останалите 31,6% я възприемат като полезна в известна степен, без регистрирани негативни оценки. Този резултат ясно подчертава значението на достъпността: териториална, финансова и организационна като ключов фактор за включването на работещите в процесите на обучение и преквалификация. В обобщение, оценките на заетите лица в Северния централен район на планиране показват ясно изразен приоритет към мерки, които улесняват достъпа до обучения и подкрепят индивидуалното повишаване на квалификацията. За разлика от Североизточния район, където нагласите са по-умерени, в Северния централен район се наблюдава по-висока готовност на заетите лица да се включват в обучителни и квалификационни дейности, което създава благоприятна основа за прилагане на регионалния модел. Това потвърждава междинната позиция на региона и неговия потенциал да функционира като „мост“ между региони с по-ниска и по-висока степен на готовност за двойния преход.

Фигура 5.

**Сравнителна оценка на специфичните мерки в регионалния модел за Северния централен район на планиране според работодатели и заети лица (дял на оценките „напълно полезна“ и „в голяма степен“)**



### **3.2.4. СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА СПЕЦИФИЧНИТЕ МЕРКИ В ТРИТЕ СЕВЕРНИ РАЙОНА НА ПЛАНИРАНЕ**

Сравнителният анализ на резултатите от пилотното тестване на регионалните модели в Северозападния, Североизточния и Северния централен район на планиране показва ясно изразени различия в начина, по който специфичните мерки се припознават и оценяват от работодателите и заетите лица. Тези различия не са случайни, а отразяват структурните, икономическите и социалните характеристики на всеки от регионите, както и различната степен на готовност за адаптация към двойния преход – зелен и дигитален.

В Северозападния район специфичните мерки се възприемат като критично необходими и с висока степен на приложимост и от двете целеви групи. Както работодателите, така и заетите лица оценяват изключително високо мерките, насочени към базисни дигитални умения, обучения „на място“ и създаване на местни работни места. Характерно за региона е, че заетите лица системно дават по-високи оценки от работодателите, което показва силно изразено търсене „отдолу нагоре“ и натрупана социална потребност от интервенции, които компенсират дългогодишни дефицити в достъпа до обучение, заетост и икономически възможности. В този смисъл регионалният модел за Северозападния район функционира преди всичко като инструмент за базисна стабилизация и социална адаптация.

Североизточният район очертава рязко различен профил. Тук специфичните мерки се оценяват значително по-умерено, особено от страна на заетите лица. Работодателите проявяват по-висока степен на стратегическо припознаване на мерките, свързани с дигитализация в ключови сектори, зелени практики и партньорства с образователни институции, докато заетите лица ги възприемат по-често като полезни „в известна степен“, но не като непосредствено приложими за собствената им трудова реалност. Това разминаване показва, че в Североизточния район двойният преход е по-скоро институционално и секторно артикулиран, но все още недостатъчно „преведен“ към индивидуалните потребности и очаквания на работещите. Регионалният модел тук функционира повече като рамка за стратегическо развитие, отколкото като инструмент за директна социална адаптация.

Северният централен район заема междинна позиция между двата крайни профила. Оценките както на работодателите, така и на заетите лица показват висока степен на съгласуваност и балансирано припознаване на специфичните мерки. И двете групи дават сходни и стабилно положителни оценки на мерките, свързани с достъпа до обучения, повишаването на квалификацията, дигитализацията на производството и обmena на знания. За разлика от Северозападния район, тук мерките се възприемат не като компенсаторни, а като надграждащи съществуващ капацитет, а за разлика от Североизточния район като по-непосредствено приложими. Това позиционира Северния централен район като регион с относително висока институционална и социална готовност за прилагане на регионалния модел. В сравнителен план трите северни района ясно демонстрират, че ефективността на специфичните мерки зависи не само от тяхното съдържание, но и от регионалния контекст, в който се прилагат. В Северозападния район мерките адресират дълбоки структурни



дефицити и срещат силна подкрепа от заетите лица, в Североизточния район те се възприемат като стратегически релевантни, но социално дистанцирани, а в Северния централен район се наблюдава най-висока степен на съгласуваност между институционални намерения и индивидуални очаквания. В обобщение, сравнителният анализ показва, че регионалните модели за адаптация към двойния преход не могат да бъдат прилагани универсално, а изискват ясно диференциран подход. Северните райони демонстрират три различни логика на адаптация: компенсаторна, стратегическа и балансирано надграждаща – което потвърждава необходимостта от регионално таргетирани политики и подкрепя валидността на подхода за пилотно тестване на регионални модели.

### **3.2.5. ЮЖЕН ЦЕНТРАЛЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ**

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Южен централен район на планиране, от страна на работодателите отразява балансирано, но и сравнително прагматично отношение към адаптацията на бизнеса към зеления и дигиталния преход. Данните показват, че работодателите в региона разпознават значимостта на предложените интервенции, но тяхната приложимост се оценява диференцирано в зависимост от мащаба на предприятията, сектора и степента на вече натрупан капацитет.

Мярката, свързана с обучения за прилагане на зелени практики, се възприема като напълно полезна или полезна в голяма степен от 61,5% от работодателите. Допълнителни 13,5% я оценяват като полезна в известна степен, докато сравнително значителен дял (19,2%) я определят като неприложима. Този резултат показва, че макар зеленият преход да е ясно разпознат като стратегическа посока, за част от предприятията особено извън енергоемките и експортно ориентирани сектори, прилагането на зелени практики все още не се възприема като непосредствен приоритет или като икономически обоснована инвестиция. По-висока степен на припознаване получава мярката за консултации и обучения за микро и малки предприятия, която 59,6% от работодателите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 28,8% като полезна в известна степен. Ниските дялове на оценките „в малка степен“ и „неприложима“ показват, че именно малките и микро предприятия се възприемат като ключова целева група за подкрепа в условията на двойния преход. Това съответства на икономическия профил на региона, в който малките и средните предприятия имат водеща роля, особено извън големите индустриални зони. Сходна по сила на одобрение е и мярката за насърчаване на партньорството между предприятията и обучителните центрове, която 59,6% от работодателите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 32,7% като полезна в известна степен. Почти пълното отсъствие на отрицателни оценки показва, че работодателите ясно осъзнават необходимостта от по-добра връзка между образованието и бизнеса, но същевременно възприемат тези партньорства като инструмент с по-скоро средносрочен, отколкото непосредствен ефект върху адаптацията на предприятията.



В обобщение, оценките на работодателите за специфичните мерки в Южен централен район на планиране показват умерено висока степен на подкрепа, съчетана с прагматична преценка за тяхната приложимост. Работодателите в региона разпознават необходимостта от зелени практики, подкрепа за малкия бизнес и партньорства с обучителни институции, но очакват тези мерки да бъдат съпроводени с ясни икономически стимули, практически ориентирани формати и адаптация към секторните и териториалните различия в рамките на региона. Това потвърждава, че регионалният модел за Южен централен район е насочен не към компенсиране на дефицити, а към управление и насочване на икономическия растеж и трансформация.

Оценката на специфичните мерки, заложили в регионалният модел за Южен централен район на планиране, от страна на **заетите лица** разкрива сравнително диференцирана картина на възприятията, силно повлияна от секторната структура на региона и от различната степен на пряка приложимост на мерките към ежедневната трудова дейност. Данните показват, че заетите лица ясно разграничават мерките с универсален характер от тези, които са приложими предимно в определени икономически дейности. Най-висока степен на припознаване сред заетите лица получават възможностите за участие в програми за използване на дигитални технологии, които 70,0% от респондентите оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен. Допълнителни 30,0% ги възприемат като полезни в известна степен, като липсват оценки „в малка степен“ или „неприложима“. Това ясно показва, че дигиталните умения се възприемат като универсално необходими и с пряка стойност за професионалната реализация на заетите лица в различните сектори на региона, независимо от спецификата на дейността. Сходна, но по-умерена оценка получават обученията по програми за зелени умения, които 57,5% от заетите лица определят като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 35,0% като полезни в известна степен. Наличието на ограничен дял оценки „в малка степен“ (7,5%) показва, че зелените умения се възприемат като важни, но за част от заетите лица тяхната практическа приложимост все още не е напълно ясна или е зависима от конкретния сектор. По-изразена поляризация в оценките се наблюдава при мярката за обучения за усвояване на екологично ефективни начини на работа в земеделието и хранително-вкусовата промишленост. Само 45,0% от заетите лица я оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен, докато значителен дял (35,0%) я определят като неприложима. Този резултат ясно отразява секторната специфика на мярката. Тя е релевантна основно за заетите в земеделието и хранително-вкусовата промишленост и логично не се възприема като приложима от работещите в индустрията, услугите и публичния сектор, които също са значителна част от заетостта в Южен централен район.

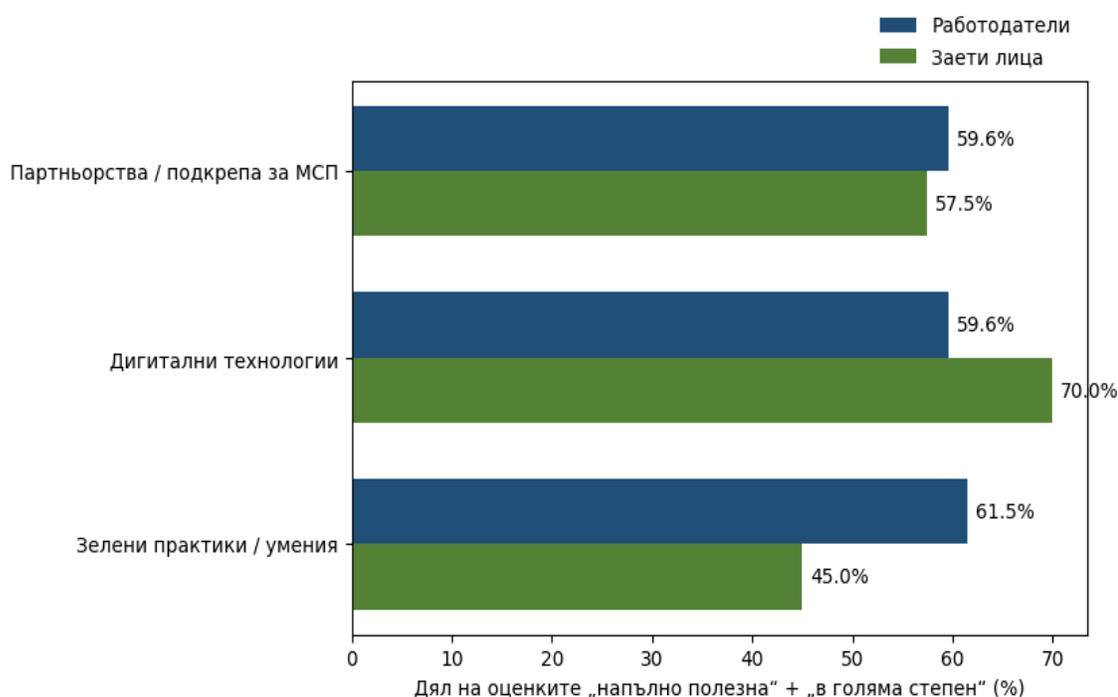
В обобщение, оценките на заетите лица за специфичните мерки в Южен централен район на планиране показват ясно предпочитание към универсални интервенции, каквито са дигиталните технологии и общите зелени умения, които имат потенциал за приложение в широк кръг икономически дейности. В същото време силно секторно насочените мерки се възприемат като значими, но ограничени по обхват, което подчертава необходимостта



регионалният модел да отчита вътрешнорегионалната икономическа хетерогенност и да диференцира по-ясно целевите групи при прилагането на специфичните интервенции. Това потвърждава ролята на Южен централен район като регион, в който успешната адаптация към двойния преход зависи в голяма степен от баланса между универсални политики и секторно таргетирани решения.

Фигура 6.

**Сравнителна оценка на специфичните мерки в регионалния модел за Южен централен район на планиране според работодатели и заети лица (дял на оценките „напълно полезна“ и „в голяма степен“)**



В Южен централен район се наблюдава ясно разграничение по тип мерки, а не толкова силно разминаване между целевите групи, както беше в Североизточния район. При дигиталните технологии заетите лица дават по-висока оценка (70,0%) в сравнение с работодателите (59,6%). Това показва силно изразена индивидуална мотивация за дигитално надграждане и възприемане на дигиталните умения като универсално приложими, независимо от сектора. При зелените практики и умения работодателите са по-позитивно настроени (61,5%) спрямо заетите лица (45,0%). Тази разлика отразява по-ясното осъзнаване от страна на бизнеса на стратегическите и регулаторните измерения на зеления преход, докато заетите лица оценяват приложимостта му през призмата на конкретния сектор, особено в земеделието и хранително-вкусовата промишленост.

При мерките, свързани с партньорства и подкрепа за микро и малки предприятия, оценките на двете групи са много близки (59,6% при работодателите и 57,5% при заетите



лица). Това показва висока степен на съгласуваност относно необходимостта от институционална и обучителна подкрепа за малкия бизнес и човешкия капитал в региона. В Южен централен район се наблюдава относително балансирано възприемане на специфичните мерки от работодатели и заети лица, като разликите между двете групи са обусловени преди всичко от секторната приложимост на мерките, а не от липса на подкрепа за регионалния модел.

### **3.2.6. ЮГОИЗТОЧЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ**

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Югоизточния район на планиране, от страна на работодателите ясно отразява спецификата на региона като ключова територия за енергийния преход и свързаните с него икономически и социални трансформации. Данните показват, че работодателите разпознават значимостта на предложените мерки, но същевременно оценяват тяхната приложимост през призмата на непосредствените рискове и възможности за бизнеса. Мярката за преквалификация на заетите в енергийния сектор се възприема като напълно полезна или полезна в голяма степен от 45,0% от работодателите. Допълнителни 30,0% я оценяват като полезна в известна степен, което означава, че общо 75,0% от работодателите признават нейната значимост в различна степен. В същото време относително високият дял на оценките „неприложима“ (22,5%) показва, че част от работодателите или не са пряко ангажирани с енергийния сектор, или възприемат преквалификацията като процес, който изисква по-ясни механизми за финансиране и институционална подкрепа. Сходна по структура на оценките е и мярката за подкрепа за внедряване на възобновяеми енергийни източници (ВЕИ). 52,5% от работодателите я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 17,5% като полезна в известна степен. Въпреки това, 20,0% я оценяват като неприложима, което отново подчертава, че възприемането на зелената енергийна трансформация е силно зависимо от сектора, мащаба и инвестиционните възможности на предприятията.

Най-висока степен на положителна оценка сред работодателите получава мярката за създаване на регионални структури за подкрепа на прехода, която 52,5% от респондентите определят като напълно полезна или полезна в голяма степен, а 27,5% като полезна в известна степен. Ниските дялове на отрицателни оценки показват ясно изразено очакване за по-активна роля на регионалните и местните институции в управлението на процесите на трансформация, включително координация между бизнес, заети лица и публичен сектор.

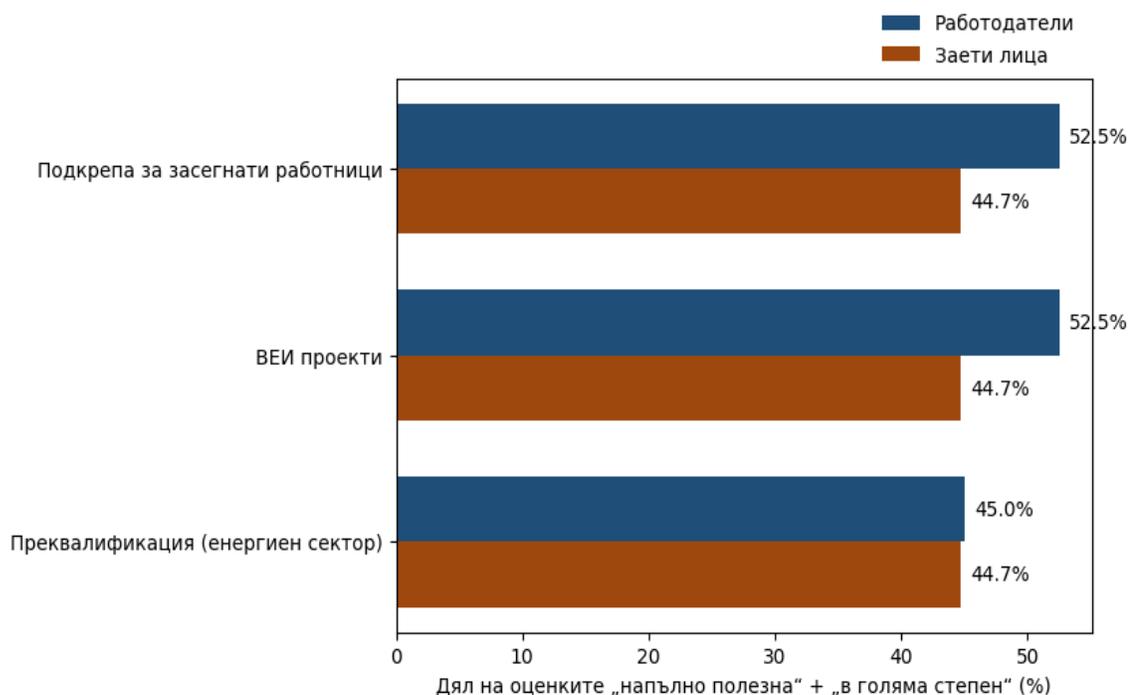
В обобщение, оценките на работодателите в Югоизточния район показват умерено висока подкрепа за специфичните мерки, съчетана с ясно изразена чувствителност към секторната приложимост и икономическите рискове на прехода. Работдателите в региона възприемат преквалификацията, внедряването на ВЕИ и създаването на регионални структури като необходими, но очакват те да бъдат реализирани чрез добре координирани, финансово обезпечени и институционално подкрепени механизми. Това потвърждава ролята на регионалния модел за Югоизточния район като инструмент за управление на



справедливия преход, при който икономическата трансформация следва да бъде балансирана със социална стабилност и предвидимост за бизнеса.

Фигура 8.

**Сравнителна оценка на специфичните мерки в регионалния модел за Югоизточния район на планиране според работодатели и заети лица (дял на оценките „напълно полезна“ и „в голяма степен“)**



### 3.2.7. ЮГОЗАПАДЕН РАЙОН НА ПЛАНИРАНЕ

Оценката на специфичните мерки, заложи в регионалния модел за Югозападния район на планиране, от страна на работодателите показва ясно изразена концентрация на отговорите сред ограничен брой респонденти, което отразява спецификата на региона и високата степен на селективност при припознаването на мерките. Въпреки малкия брой валидни отговори, резултатите са показателни за нагласите на работодателите, които вече функционират в среда с висока степен на дигитализация, гъвкавост и достъп до иновационни ресурси. Мярката за обучения по дигитални и ИТ умения се оценява изключително позитивно, като 90,0% от работодателите я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен. Липсата на отрицателни оценки и минималният дял на оценките „в известна степен“ (10,0%) показват, че дигиталните и ИТ умения се възприемат като основен и вече интегриран елемент от развитието на човешките ресурси в региона. За работодателите в Югозападния район подобни обучения не представляват компенсаторна мярка, а инструмент за поддържане на конкурентоспособността и за надграждане на вече



съществуващ капацитет. Сходно висока степен на подкрепа се наблюдава и при мярката за насърчаване на гъвкави форми на заетост, която 80,0% от работодателите оценяват като напълно полезна или полезна в голяма степен. Този резултат отразява утвърдената практика в региона на дистанционна, хибридна и проектно ориентирана заетост, особено в сектора на услугите, ИТ и консултантската дейност. Оценка показват, че за работодателите гъвкавостта на заетостта вече не е експеримент или иновация, а структурен елемент на пазара на труда. По-умерени, но все пак преобладаващо положителни са оценките за създаване на регионални центрове за дигитални иновации, които 60,0% от работодателите оценяват като напълно полезни или полезни в голяма степен, а 30,0% като полезни в известна степен. Наличието на оценки „в малка степен“ (10,0%) подсказва, че част от работодателите възприемат подобни центрове като по-малко релевантни за собствената си дейност, вероятно поради вече съществуващ достъп до иновационни екосистеми, клъстери и международни мрежи, концентрирани основно в София. В обобщение, оценките на работодателите в Югозападния район очертават регион, в който специфичните мерки се възприемат не като средство за наваксване на дефицити, а като инструменти за фино надграждане и оптимизация. Високата подкрепа за дигиталните умения и гъвкавите форми на заетост показва, че регионалният модел е най-ефективен, когато е насочен към поддържане и развитие на вече съществуващ висок капацитет, а не към масови интервенции. Същевременно по-умереното отношение към институционализираните иновационни структури подчертава необходимостта мерките в Югозападния район да бъдат силно диференцирани и териториално таргетирани, особено извън столичната агломерация.

Оценката на специфичните мерки в регионалният модел за Югозападния район на планиране от страна на **заетите лица** показва ясно изразена позитивна нагласа към интервенции, насочени към дигитално надграждане и гъвкавост на заетостта, но същевременно се характеризира с висок дял на липсващи отговори. Този резултат не следва да се интерпретира като липса на интерес, а по-скоро като индикатор за силно диференциран трудов пазар, в който част от заетите вече разполагат с достъп до подобни възможности и не ги възприемат като „специфични“ регионални мерки. Мярката за обучения по дигитални и ИТ умения получава изключително висока степен на положителна оценка сред заетите лица, като 80,0% от валидно отговорилите я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен. Делът на оценките „напълно полезна“ е особено висок (55,0%), което показва, че дори в регион с най-висока дигитална зрялост в страната, заетите лица възприемат дигиталните и ИТ умения като ключов фактор за професионална сигурност и мобилност. Останалите 20,0% я оценяват като полезна в известна степен, без наличие на негативни оценки, което допълнително потвърждава консенсуса около значимостта на тази мярка.

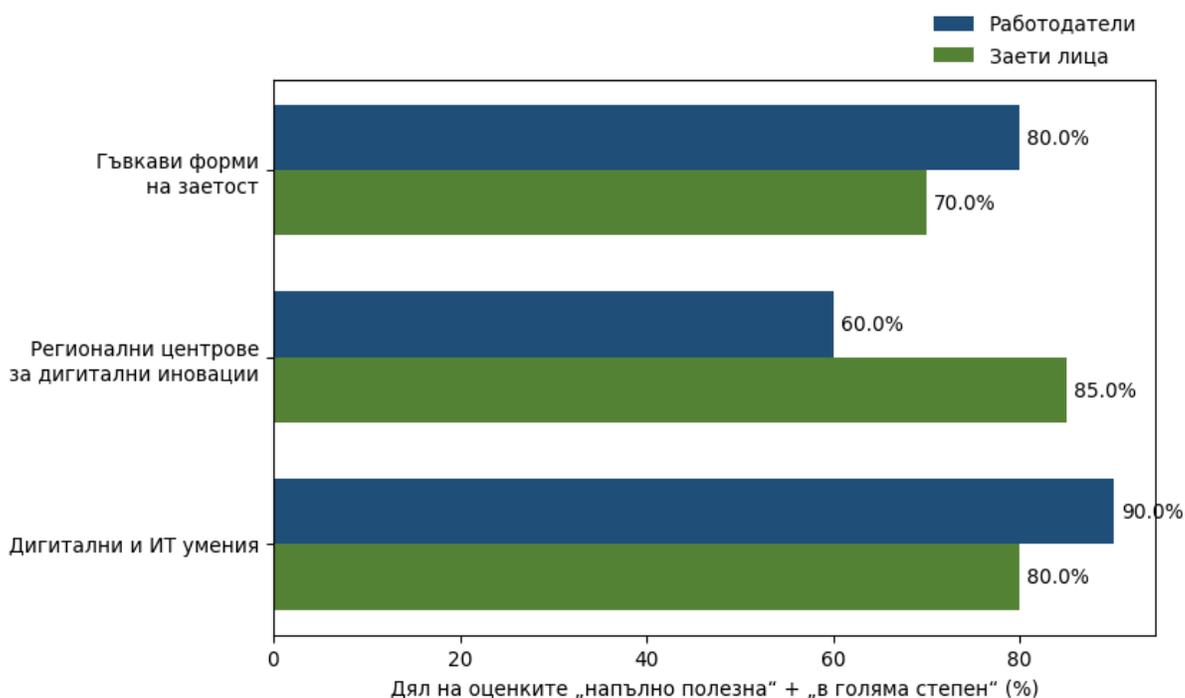
Още по-висока степен на категорично одобрение се наблюдава при участието в програми в регионални центрове за дигитални иновации, което 85,0% от заетите лица оценяват като напълно полезно или полезно в голяма степен. Делът на оценките „напълно



полезна“ достига 60,0%, което ясно показва силна ориентация към иновационна среда, обмен на знания и включване в мрежи, свързани с дигиталното развитие. За заетите лица в Югозападния район подобни центрове не се възприемат като абстрактни институционални структури, а като реална възможност за професионално развитие и достъп до нови технологии и практики. Мярката за насърчаване на гъвкави форми на заетост също получава висока степен на положителна оценка, като 70,0% от заетите лица я определят като напълно полезна или полезна в голяма степен, а останалите 30,0% като полезна в известна степен. Липсата на негативни оценки показва, че гъвкавите форми на заетост – дистанционна, хибридна и проектна работа вече са възприети като нормална и желана характеристика на трудовите отношения в региона, особено сред заетите в сектора на услугите, ИТ и креативните индустрии.

Фигура 9.

**Сравнителна оценка на специфичните мерки в регионалния модел за Югозападния район на планиране според работодатели и заети лица (дял на оценките „напълно полезна“ и „в голяма степен“)**



В обобщение, оценките на заетите лица в Югозападния район очертават регион с висока степен на дигитална и трудова зрялост, в който специфичните мерки се възприемат като инструменти за надграждане, а не за компенсиране на дефицити. Силната подкрепа за дигиталните умения, иновационните центрове и гъвкавите форми на заетост показва, че регионалният модел е най-ефективен, когато е насочен към създаване на условия за развитие, мрежово взаимодействие и индивидуална мобилност. В същото време високият



дъл на липсващи отговори подсказва необходимостта мерките в Югозападния район да бъдат по-ясно таргетирани към специфични групи и територии извън столичната агломерация, за да се избегне допълнително задълбочаване на вътрешнорегионалните различия.

### **3.2.8. СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА СПЕЦИФИЧНИТЕ МЕРКИ В РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ ЗА ЮЖНИТЕ РАЙОНИ НА ПЛАНИРАНЕ**

Сравнителният анализ на специфичните мерки, заложи в регионалните модели за южните райони на планиране, разкрива ясно диференцирани профили на адаптация към двойния преход – зеления и дигиталния, които отразяват както икономическата структура на регионите, така и степента на дигитална и институционална зрялост. Въпреки принадлежността им към една макрорегионална група, Южен централен, Югоизточен и Югозападен район демонстрират съществени различия по отношение на приоритетите, степента на припознаване на мерките и съвпадението между оценките на работодатели и заети лица. Югозападният район се отличава с най-висока степен на консенсус и най-ясно изразена ориентация към надграждане на вече съществуващ капацитет. И работодателите, и заетите лица оценяват изключително високо мерките, свързани с дигиталните и ИТ умения, гъвкавите форми на заетост и участието в иновационни структури. Тук специфичните мерки не се възприемат като компенсаторни интервенции, а като инструменти за оптимизация, професионална мобилност и поддържане на конкурентоспособност в условията на висока технологична динамика. Разликите между двете целеви групи са ограничени и по-скоро отразяват различен фокус – работодателите поставят по-силен акцент върху гъвкавостта и дигиталните умения, докато заетите лица оценяват по-високо иновационните центрове като пространство за развитие и мрежово взаимодействие. Това позиционира Югозападния район като модел за „управление на растежа“, а не за адаптация чрез наваксване.

Южен централен район заема междинна позиция между Югозападния и Югоизточния район, като тук адаптацията към двойния преход е по-силно обвързана със секторна специфика и териториални особености. Работодателите демонстрират сравнително висока подкрепа за мерки, насочени към зелени практики, консултации и обучения за микро- и малки предприятия, както и партньорства с обучителни институции, което отразява значението на земеделието, хранително-вкусовата промишленост и малкия бизнес в регионалната икономика. Заетите лица, от своя страна, оценяват по-високо възможностите за обучения, свързани с дигитални технологии и зелени умения, но при тях се наблюдава по-голяма диференциация и по-висок дял на оценките „в известна степен“. Това показва, че в Южен централен район адаптацията към двойния преход се възприема като процес на постепенно реструктуриране, при който мерките са релевантни, но не винаги директно приложими за всички групи и сектори.

Югоизточният район се отличава с най-силно изразена ориентация към социалните и икономическите последици от енергийния преход. Както работодателите, така и заетите



лица поставят акцент върху мерки, свързани с преквалификацията на заетите в енергийния сектор, подкрепата за внедряване на възобновяеми енергийни източници и осигуряването на подкрепа за работници, засегнати от структурните промени. В сравнение с другите южни райони тук се наблюдават по-умерени оценки и по-високи дялове на „неприложима“ или „в малка степен“, което отразява несигурността и социалната чувствителност на процесите на трансформация. Разминаванията между работодатели и заети лица са по-осезаеми, като заетите лица по-често изразяват резерви, свързани с реалната приложимост и непосредствения ефект на мерките върху трудовата им сигурност.

В обобщение, сравнението между трите южни района показва ясно, че регионалните модели за адаптация към двойния преход функционират в различни логики. Югозападният район се характеризира с висока зрялост и ориентация към надграждане, Южен централен район с адаптация чрез секторно и териториално балансиране, а Югоизточният район с адаптация чрез управление на социалните рискове и структурната трансформация на ключови отрасли. Тези различия потвърждават необходимостта регионалните модели да бъдат не само териториално диференцирани, но и чувствителни към специфичните социално-икономически профили на районите и към различията във възприятията на работодатели и заети лица.

#### **IV. НАГЛАСИ ЗА ВЪВЕЖДАНЕ НА ДОПЪЛНИТЕЛНИ МЕРКИ В РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ**

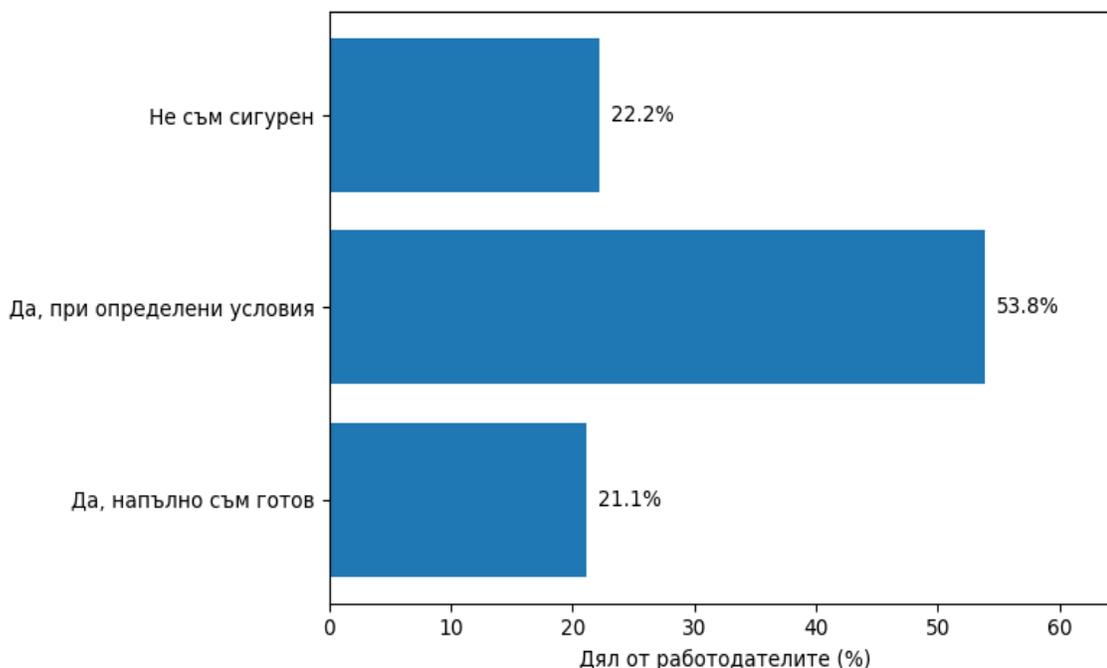
Данните за нагласите на работодателите относно въвеждането на допълнителни мерки в рамките на регионалните модели очертават ясно изразена отвореност към разширяване на интервенциите, но при наличие на определени предпоставки. Най-голям дял от работодателите 53,8% заявяват, че биха въвели допълнителни мерки при определени условия, което показва прагматичен и условен подход към промените. Това означава, че готовността за допълнителни ангажименти е тясно обвързана с наличието на адекватна финансова, експертна и институционална подкрепа, както и с ясна оценка на разходите и ползите за предприятието. Сравнително по-малък, но все пак значим дял от работодателите 21,1% заявяват, че са напълно готови да въведат и други мерки от регионалния модел, ако получат подходяща подкрепа. Тази група може да бъде интерпретирана като „ранни приемници“ на политиките за адаптация към двойния преход, които вече разполагат с определен капацитет, опит или стратегическа визия и са склонни към по-активно участие в процесите на трансформация. Тяхната готовност предполага наличие на вътрешни ресурси и по-висока степен на доверие в ефективността на регионалните политики. В същото време 22,2% от работодателите заявяват, че не са сигурни дали биха въвели допълнителни мерки, дори при наличие на подкрепа. Този дял отразява съществуващата несигурност в бизнес средата, свързана с икономическите рискове, нестабилността на пазарите и неяснотата относно дългосрочните ефекти от зеления и дигиталния преход. Колебанието на тази група подчертава необходимостта от по-ясна комуникация, демонстрация на добри практики и предоставяне на конкретни инструменти, които да намалят възприемания риск от



въвеждане на допълнителни мерки. В обобщение, нагласите на работодателите показват, че потенциалът за разширяване на регионалните модели е значителен, но силно зависим от контекста и условията на прилагане. Доминиращият дял на условната готовност сочи, че успехът на допълнителните мерки ще зависи в голяма степен от способността на публичните институции да осигурят предвидима рамка, целенасочена подкрепа и ефективна координация на политиките. Това превръща т.нар. „подходяща подкрепа“ от абстрактно понятие в ключов фактор за реалното разширяване и устойчивост на регионалните модели за адаптация към двойния преход.

Фигура 10.

**Нагласи сред работодателите за въвеждане и на други мерки от регионалния модел, ако е налице подходяща подкрепа**



Данните показват, че в най-голяма степен напълно готови за въвеждане и прилагане на допълнителни мерки от регионалния модел, при наличие на подходяща подкрепа, са работодателите от Югозападния район (50%). Въпреки по-ниския дял, сходна нагласа се наблюдава и сред работодателите от Северозападния район (19,3%), което е показателно за потенциал за ангажиране дори в региони с по-неблагоприятни социално-икономически характеристики, при условие че са осигурени целенасочени механизми за подкрепа.

Значителна част от работодателите в останалите райони изразяват готовност за прилагане на допълнителни мерки при определени условия, свързани основно с наличието на институционална, финансова и експертна подкрепа. Най-висок дял на условна готовност се отчита в Югоизточния район (60%), следван от Североизточния район(56,4%), Южния



централен район (53,7%) и Северния централен район (50,8%). Тези резултати очертават ясно изразена диференциация между регионите по отношение на степента и характера на готовност за разширяване на регионалния модел. Докато в икономически по-развитите райони преобладава по-висока степен на заявена готовност за незабавно прилагане на мерките, в останалите региони доминира по-предпазлив подход, обвързан с конкретни условия и гаранции за подкрепа. В този смисъл резултатите подчертават ключовата роля на регионално диференцираните политики и необходимостта от адаптирани инструменти за подкрепа, съобразени със специфичния контекст и капацитет на работодателите в отделните райони.

#### **V. ОЦЕНКА НА НУЖНАТА ПОДКРЕПА ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА МЕРКИТЕ, ЗАЛОЖЕНИ В РЕГИОНАЛНИТЕ МОДЕЛИ**

Данните за необходимите подобрения, които работодателите идентифицират като ключови за внедряването на мерките, заложи в регионалните модели, очертават ясно доминираща роля на ресурсната и организационната подкрепа, за сметка на нормативните интервенции. Най-силно изразена е потребността от финансова подкрепа, посочена от 71,9% от работодателите, което я превръща в основна предпоставка за реалното прилагане на регионалните мерки. Този резултат показва, че независимо от сектора или региона, внедряването на мерки, свързани със зеления и дигиталния преход, се възприема като процес, изискващ значителни инвестиции, които надхвърлят текущите възможности на много предприятия. Втората по значимост необходимост е свързана с обучения за повишаване на уменията на персонала, посочени от 61,4% от работодателите. Това подчертава, че недостигът на подходящи компетентности остава съществена бариера пред адаптацията към промените, дори в региони с по-висока икономическа и дигитална зрялост. За работодателите инвестициите в човешкия капитал се възприемат като неизбежна част от процеса на трансформация, но често като такава, която изисква външна подкрепа и целенасочени публични политики. Значителен дял от работодателите посочват и необходимостта от повече информация за съществуващи програми, като 59,8% заявяват, че това би улеснило внедряването на мерките. Този резултат насочва към проблеми не толкова в липсата на политики и инструменти, колкото в тяхната видимост, достъпност и разбираемост за бизнеса. Информационният дефицит се очертава като съществена бариера, особено за микро- и малките предприятия, които нямат капацитет за активно проследяване на наличните възможности за подкрепа.

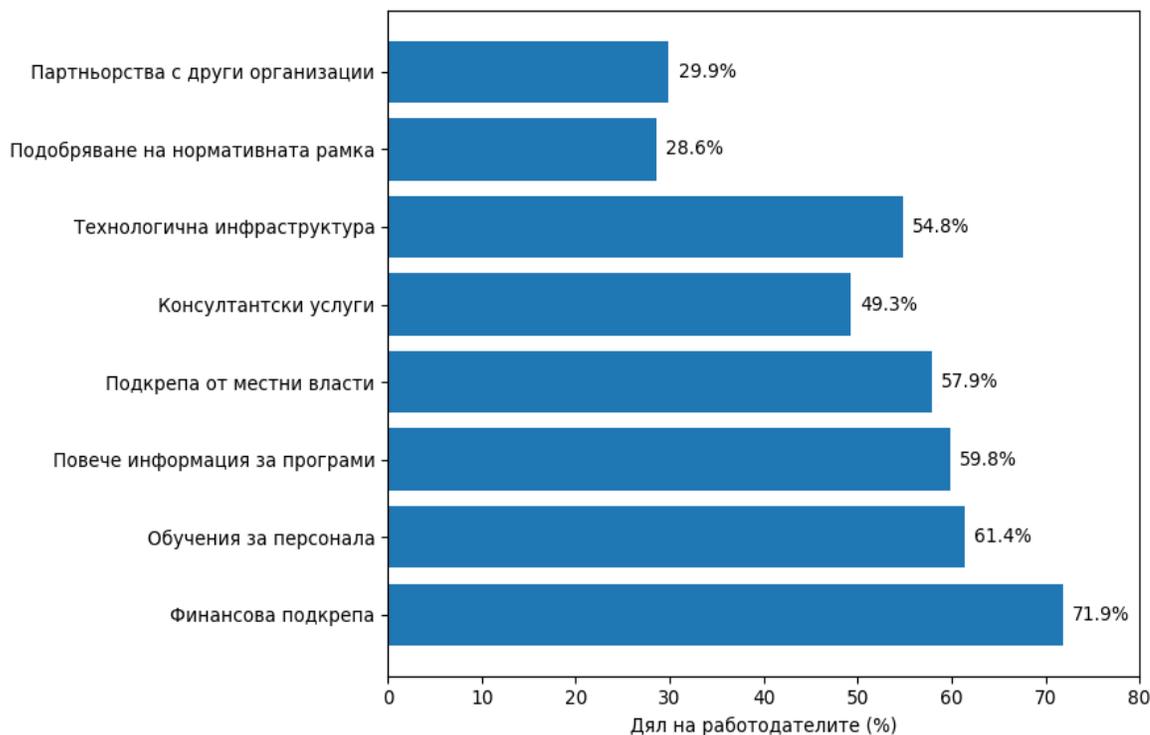
По-умерена, но все пак значима е потребността от консултантски услуги, посочена от 49,3% от работодателите. Това показва, че близо половината от бизнеса изпитва нужда от експертна подкрепа при планирането, адаптирането и прилагането на мерките, свързани с двойния преход. Консултантските услуги се възприемат като средство за намаляване на риска и несигурността, свързани с въвеждането на нови технологии, организационни промени и екологични стандарти. Подкрепата от местните власти и институциите също се очертава като важен фактор, посочен от 57,9% от работодателите. Това подчертава ролята



на местното и регионалното управление като посредник между националните политики и конкретните нужди на бизнеса. Очакванията към местните институции са свързани не само с административна подкрепа, но и с координация, партньорство и улесняване на достъпа до ресурси и програми. В същото време сравнително по-малък дял от работодателите идентифицират подобряването на нормативната рамка като ключово условие за внедряване на мерките едва 28,6% посочват тази необходимост. Това показва, че нормативните бариери не се възприемат като основното препятствие, а по-скоро като вторичен фактор в сравнение с финансовите, кадровите и информационните ограничения. Още по-слабо изразена е необходимостта от партньорства с други предприятия и организации, посочена от 29,9% от работодателите, което може да се интерпретира като ограничено доверие в междусекторното сътрудничество или като индикация, че подобни партньорства се възприемат като трудно реализуеми на практика. Потребността от технологична инфраструктура също е сравнително умерена (54,8%), което предполага, че за значителна част от предприятията базовата инфраструктура вече е налична, но не винаги е достатъчна за пълноценно внедряване на по-напреднали мерки.

Фигура 11.

**Оценка на работодателите за необходимите подобрения и подкрепа при внедряване на регионалния модел**



В обобщение, работодателите ясно артикулират, че успешното внедряване на регионалните модели зависи преди всичко от комбинация между финансова подкрепа, развитие на уменията, по-добра информираност и активна институционална роля на местно ниво. Тези резултати подчертават, че ефективността на регионалните модели няма да бъде

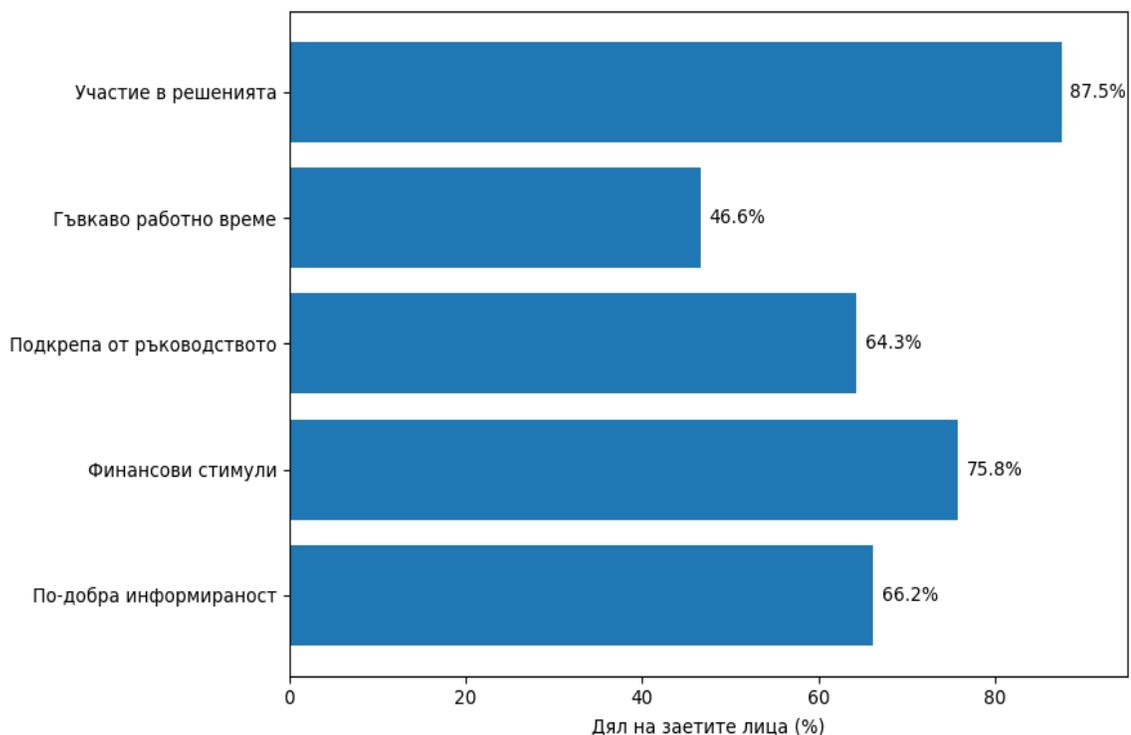


постигната единствено чрез дизайн на политики, а чрез създаване на подкрепяща екосистема, която да намалява риска, да споделя отговорността и да улеснява реалното прилагане на мерките от страна на бизнеса.

Данните сочат, че най-силно изразената потребност сред заетите лица е възможността за участие в решенията, свързани с промените, посочена от 87,5% от анкетираните. Това показва, че за работещите адаптацията към зеления преход не е само технически или икономически процес, а въпрос на включване, доверие и споделена отговорност. На второ място се нареждат финансовите стимули (75,8%), което подчертава, че активното участие в зелени инициативи се възприема и през призмата на личната мотивация и компенсация за допълнителните усилия, време и промени в работните практики. По-добрата информираност (66,2%) и подкрепата от ръководството (64,3%) формират втори ключов клъстер от условия, които заетите лица възприемат като критично важни.

Фигура 12.

#### Условия за по-активно участие на заетите лица в мероприятия за адаптация към зеления преход (дял на отговорите „да“)



Това ясно показва, че липсата на информация и недостатъчната управленска ангажираност могат да ограничат ефективността дори на добре замислени мерки. Сравнително по-слабо, но все пак значимо, е значението на гъвкавото работно време



(46,6%), което предполага, че за част от заетите лица организационната гъвкавост е важна, но не е водещ фактор в сравнение с участието в решенията и материалната мотивация.

Сравнението между нагласите на работодателите и заетите лица относно въвеждането на допълнителни мерки в регионалните модели показва висока степен на принципна подкрепа за разширяване на интервенциите, но и ясно разграничение в логиката, през която двете целеви групи интерпретират необходимите условия за активното си участие. И при работодателите, и при заетите лица доминира условният подход към допълнителните мерки, което подчертава, че готовността за участие е тясно обвързана с наличието на конкретни стимули, ресурси и управленска ангажираност.

От гледна точка на работодателите, въвеждането на допълнителни мерки е преди всичко въпрос на осигуряване на адекватна подкрепа за бизнеса. Високият дял на работодателите, които заявяват готовност за въвеждане на допълнителни мерки при определени условия, показва прагматична нагласа, ориентирана към управлението на риска, разходите и възвръщаемостта на инвестициите. За тях ключовите предпоставки са финансовата подкрепа, възможностите за обучение на персонала, по-добрата информираност за съществуващи програми и активната роля на местните институции. Тези резултати очертават работодателите като рационални актьори, които не отхвърлят политиките за зеления и дигиталния преход, но ги възприемат като процес, изискващ ясно разпределение на отговорностите между публичния и частния сектор.

Нагласите на заетите лица разкриват различна, но допълваща перспектива. За тях по-активното участие в мероприятията за адаптация към зеления преход е силно обусловено от възможността за включване в процесите на вземане на решения, наличието на финансови стимули и ясна подкрепа от ръководството. Особено показателен е високият дял на заетите лица, които посочват участието в решенията като ключово условие, което подчертава значението на социалния диалог, доверието и усещането за справедливост в процесите на трансформация. За разлика от работодателите, заетите лица по-често интерпретират допълнителните мерки не само като инструмент за повишаване на ефективността, а и като механизъм за защита на трудовата сигурност и личната мотивация.

В същото време между двете групи се наблюдават и важни пресечни точки. И работодателите, и заетите лица поставят силен акцент върху ролята на информацията, обученията и финансовите стимули като условия за по-активно участие. Това съвпадение показва наличие на обща основа, върху която регионалните модели могат да бъдат надградени, без да се създават допълнителни напрежения между икономическите и социалните интереси. Разликите се проявяват не толкова в самата необходимост от допълнителни мерки, колкото в начина, по който те следва да бъдат реализирани и управлявани. В обобщение, сравнителният анализ показва, че устойчивото въвеждане на допълнителни мерки в регионалните модели изисква балансиран подход, който едновременно адресира ресурсните ограничения на работодателите и потребността на заетите лица от участие, сигурност и мотивация. Регионалните модели ще бъдат най-ефективни, когато съчетават финансови и организационни стимули за бизнеса с активен



социален диалог, прозрачност и включване на работещите в процесите на промяна. Именно тази двойна логика – икономическа и социална – се очертава като ключов фактор за успешната адаптация към зеления и дигиталния преход на регионално ниво.

## VI. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Пилотното тестване на регионалните модели за адаптация към двойния преход – зеления и дигиталния предоставя ценни емпирични доказателства за релеванността, приложимостта и ограниченията на териториално диференцирания подход в условията на динамични икономически и социални трансформации. Резултатите от изследването ясно показват, че адаптацията към двойния преход не може да бъде разглеждана като универсален и еднотипен процес, а изисква съобразяване с регионалните икономически профили, структурата на заетостта, нивото на дигитална и институционална зрялост, както и със специфичните нагласи и очаквания на работодателите и заетите лица.

Анализът на общите мерки, заложили в регионалните модели, показва висока степен на припознаване и подкрепа и от двете целеви групи. Развитие на дигитални умения, въвеждането на гъвкави форми на заетост, изграждането на капацитет за дигитализация на административните процеси, както и насърчаването на партньорства и социален диалог се утвърждават като базисни и широко приложими инструменти за адаптация. Тези мерки функционират като обща рамка, която създава предпоставки за по-нататъшно регионално диференциране и надграждане.

Същевременно анализът на специфичните мерки по райони разкрива ясно изразени различия в логиката на адаптация. Северозападният и Североизточният район се характеризират с ориентация към компенсиране на структурни дефицити чрез базисни обучения, регионални центрове и подкрепа за местния бизнес. Северният централен район заема междинна позиция, като акцентира върху индустриалната трансформация, инженерните умения и обмена на знания. В южните райони се наблюдават различни модели – Югозападният район се отличава с висока дигитална и трудова зрялост и ориентация към надграждане и иновации, Южен централен район със секторно и териториално балансиране, а Югоизточният район с фокус върху управлението на социалните и икономическите последици от енергийния преход. Тези различия ясно потвърждават, че регионалните модели трябва да бъдат не само диференцирани по съдържание, но и по логика на интервенцията.

Изследването на нагласите за въвеждане на допълнителни мерки показва, че и работодателите, и заетите лица демонстрират принципна отвореност към разширяване на регионалните модели, но при ясно дефинирани условия. Работодателите възприемат допълнителните мерки преди всичко през призмата на ресурсната обезпеченост, управлението на риска и икономическата целесъобразност. Финансовата подкрепа, обученията за персонала, по-добрата информираност за съществуващи програми и активната роля на местните институции се очертават като ключови предпоставки за



реалното внедряване на мерките. За тях регионалните модели са инструмент за адаптация, но само при наличие на споделена отговорност между публичния и частния сектор. Заетите лица, от своя страна, поставят по-силен акцент върху социалните и мотивационните измерения на адаптацията. Възможността за участие в процесите на вземане на решения, финансовите стимули, подкрепата от ръководството и достъпът до ясна и навременна информация се очертават като водещи условия за по-активно включване. Тези резултати подчертават значението на социалния диалог, доверието и усещането за справедливост в процесите на зеления и дигиталния преход. За заетите лица адаптацията не е само въпрос на умения и технологии, а и на участие, сигурност и признание.

Сравнителният анализ между двете целеви групи показва, че различията в нагласите не представляват конфликт, а по-скоро отразяват различни позиции в рамките на един и същ процес на трансформация. Докато работодателите мислят в категории на ресурси, ефективност и устойчивост на бизнеса, заетите лица акцентират върху включването, мотивацията и социалната защита. Именно съчетаването на тези две перспективи се очертава като ключово условие за успешното прилагане и надграждане на регионалните модели.

В заключение, резултатите от пилотното тестване ясно показват, че регионалните модели имат значителен потенциал да се превърнат в ефективен инструмент за управление на двойния преход, но този потенциал може да бъде реализиран само при наличие на интегриран подход. Такъв подход следва да комбинира финансова и институционална подкрепа за бизнеса, целенасочено развитие на уменията, активен социален диалог и реално включване на заетите лица в процесите на промяна. Регионалните модели не следва да се разглеждат като статични документи, а като динамични рамки, които могат да се адаптират, надграждат и прецизират в зависимост от регионалния контекст и от обратната връзка на ключовите участници. Именно тази гъвкавост и чувствителност към регионалните и социалните различия се очертава като основен фактор за устойчивата адаптация към зеления и дигиталния преход в България.

