

Доклад

# Сила в сянка:

Равнопоставеността като  
двигател на устойчивия бизнес



# „Сила в сянка: Равнопоставеността като двигател на устойчивия бизнес“

Доклад от мониторингово изследване по проект „Офисът като пространство за сила и вдъхновение“, финансиран в рамките на програма „Силна“ на Българския фонд за жените и съфинансиран от Европейския съюз.

Милена Статова – автор и изследовател

Оля Пенева – съавтор и изследовател

Диана Георгиева – изследовател

Редакция и корекция: РЕДАКТОРИТЕ БГ

Дизайн: By Danish



Съфинансирано от  
Европейския съюз



БЪЛГАРСКИ  
ФОНД ЗА  
ЖЕНИТЕ

Българска фондация за бизнеса и правата на човека (БФБПЧ)

2025

Анализът се осъществява в рамките на проект „Офисът като пространство за сила и вдъхновение“, изпълняван от Българската фондация за бизнеса и правата на човека (БФБПЧ) в рамките на програма „Силна“ на Българския фонд за жените, съфинансиран от Европейския съюз. Изследването цели да проучи публично достъпната информация по отношение на ангажимента, политиките и действията на бизнеса в България в сферата на равнопоставеността на половете, многообразието и противодействието на насилието, основано на пола, и тормоза на работното място.

В анализа се използва методологията „Бенчмарк за равенството между половете“ (Gender Benchmark) на Световния алианс за бенчмаркинг (World Benchmarking Alliance, WBA). Целта е да бъде направена оценка на позиционирането на българските компании в съответствие с глобалните стандарти, като се идентифицират наличните пропуски, които могат да бъдат компенсирани чрез конкретни мерки и инициативи.

Българската фондация за бизнеса и правата на човека изказва своята благодарност към Българския фонд на жените за подкрепата в реализирането на това пилотно проучване, както и на целия екип за отдадеността по време на процеса на изследване и анализ на информацията.

Специални благодарности отправяме към Милена Статева, доктор по социология, социален психолог и процесен консултант – водещ автор и анализатор на доклада.

Благодарим и на компаниите, които се включиха в процеса на оценка и сметоха за полезно да се ангажират с проучването. Следващият етап от проекта е участието в обучения, в които ще бъдат представени насоки относно някои от препоръките, представени в доклада.

*С финансовата подкрепа на  
Българския фонд за жените и Европейския съюз.  
Изразените възгледи и мнения са единствено на автора(ите) и не отразяват  
непременно тези на БФЖ, ЕС, Генерална дирекция „Правосъдие и потребители“  
на Европейската комисия или на ЕК. Нито БФЖ, нито ЕС, нито ЕК и нейните  
структури могат да бъдат държани отговорни за тях.*

## СЪДЪРЖАНИЕ

<b>Резюме</b>	<b>6</b>
Сила в сянка: Равнопоставеността като двигател на устойчивия бизнес	6
Въведение: Силата, която заслужаваме	10
<b>1. Цел и обхват на изследването</b>	<b>12</b>
<b>2. Интелектуален и практически контекст</b>	<b>13</b>
Глобалната роля на корпоративния свят	13
Ситуацията в България относно сексуалния тормоз на работното място	15
Значение на вътрешните политики и обучения	17
<b>3. Проект „Офисът като пространство за сила и вдъхновение“</b>	<b>20</b>
Методология	20
Инструменти и стандарти за равнопоставеност в бизнеса - значение и ползи	22
Ограничения и наблюдения	26
<b>4. Наблюдения и тенденции по клъстери от индикатори</b>	<b>31</b>
4.1. Стратегии и ангажименти	31
4.2. Човешки права	35
4.3. Верига на доставки	38
4.4. Заинтересовани страни и вътрешна комуникация	41
4.5. Механизми за подаване на жалби и защита на правата	44
4.6. Насилие, тормоз и безопасна работна среда	46
4.7. Други индикатори	50
4.8. Обобщаващи наблюдения	53
<b>5. Заключение и препоръки</b>	<b>56</b>
<b>Списък на източниците</b>	<b>60</b>

## СПИСЪК НА СЪКРАЩЕНИЯТА

*На български език*

<b>БФБПЧ</b>	Българска фондация за бизнеса и правата на човека
<b>БФЖ</b>	Български фонд за жените
<b>ЕС</b>	Европейски съюз
<b>ЕК</b>	Европейска комисия
<b>КНСБ</b>	Конфедерация на независимите синдикати в България
<b>МОТ</b>	Международна организация на труда
<b>МТСП</b>	Министерство на труда и социалната политика
<b>НПО</b>	Неправителствена организация/организации
<b>ООН</b>	Организация на обединените нации
<b>САБ</b>	Световен алианс за бенчмаркинг
<b>ФФЕ</b>	Фондация „Фридрих Еберт“

*На английски език*

<b>GPA</b>	Global Parity Alliance
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative
<b>OECD</b>	Organisation for Economic Co-operation and Development

## Резюме

### „Сила в сянка: Равнопоставеността като двигател на устойчивия бизнес“

**Изследване, изпълнено с данни, вдъхновение и предизвикателства – накъде отпук нататък?**

Докладът представя резултатите от първото по рода си, пилотно изследване в България, което прилага методологията „Бенчмарк за равенството между половете“ на Световния алианс за бенчмаркинг (САБ)<sup>1</sup> за оценка на публично достъпна информация сред 20 компании, опериращи в страната. Изследването има за цел да провери доколко компаниите, поели ангажимента да следват устойчиви бизнес практики, си служат с прозрачност и предоставят отчетност за наличието (и съответно изпълнението) на принципите на равнопоставеността между половете в своите структури, процеси, вериги за доставки и взаимодействия със заинтересовани страни.

Това представлява първа стъпка към систематичното събиране на доказателства, обмен на добри практики и разработване на общи стандарти, определящи какво означава да бъдеш работодател и партньор, ангажиран с правата на жените и момичетата в България.

#### Методология

Оценката се базира на международно признатата рамка „Бенчмарк за равенството между половете“ на Световния алианс за бенчмаркинг. Включва 30 индикатора, насочени към 6 основни теми:

1. Управление и стратегия
2. Представителство
3. Компенсации и придобивки
4. Здраве и благосъстояние

---

<sup>1</sup> World Benchmarking Alliance. Gender Benchmark Methodology. April 2023. Достъпно онлайн на: <https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2024/05/2023-Gender-Benchmark-Methodology-3-May-2024.pdf> (септември 2025 г.).

5. Насилие, основано на пола, и тормоз на работното място
6. Пазар и общност

В проучването са застъпени главно 2 от тях – „Управление и стратегия“ и „Насилие, основано на пола, и тормоз на работното място“, разпределени в следните 7 клъстера:

1. Управление и цели
2. Човешки права
3. Верига на доставки
4. Заинтересовани страни и вътрешна комуникация
5. Механизми за подаване на жалби
6. Тормоз и безопасна работна среда
7. Обучения, измерване и вътрешни процеси

Всяка компания се оценява по скала: изпълнено, частично изпълнено или неизпълнено, въз основа единствено на публично достъпна информация. Изборът е съобразен с указанията на Световния алианс за бенчмаркинг – избягване на компании, включени в международни изследвания на добри практики, и фокус върху локалното прилагане на политики. Въпреки това някои компании все пак стават обект на анализ от страна на САБ. Те обаче се съпоставят с други бенчмаркове – социален бенчмарк, или оценка на корпоративното представяне в областта на правата на човека.

## Ключови изводи

- *Системна липса на прозрачност* – повечето компании не публикуват достатъчно информация, свързана с равенството между половете, особено в чувствителни области като тормоз на работното място, механизми за подаване на жалби или вериги на доставки.
- *Добри примери, но с липсваща устойчивост* – откриват се отделни добри практики (например по отношение на целеполагане, инициативи за многообразие и включване, невроразнообразие, жалби), които обаче често са фрагментарни, непоследователни или без публична отчетност.

- *Липса на обвързаност с правата на човека* – равнопоставеността рядко се разглежда като елемент от по-широкия ангажимент за спазване на човешките права. Политиките за защита от дискриминация често са само проформа и нямат ясно приложно измерение.
- *Ограничен вътрешен капацитет* – компаниите не разполагат с достатъчно обучени екипи, вътрешни механизми или мониторингови процеси, които биха могли да превърнат принципите на равенство между половете в организационна практика.

## Препоръки

1. Създаване на публични корпоративни политики с измерими ангажименти – компаниите трябва да разработват и да публикуват ясни цели и конкретните си действия в областта на равнопоставеността между половете.
2. Ангажиране с темите, свързани с тормоза на работното място, чрез създаване на политики, процеси и механизми за подкрепа и превенция.
3. Присъединяване към международни инициативи – Принципите за овластяване на жените на ООН (WEP), EDGE Сертификация, Индекс на Блумбърг за равенство между половете (Bloomberg Gender Equality Index) и други инструменти за външна проверка и подобрене.
4. Въвеждане на механизми за подаване на жалби, обучения и отчетност – ясно разграничаване на жалбите според тяхната разновидност (тормоз, дискриминация, сигнализиране), както и обучения, насочени към служителите.
5. По-голяма прозрачност при отчитането на екологичните, социалните и управленските аспекти и веригите на доставки, включително събиране на данни по пол и провеждане на оценки на риска от гледна точка на пола.
6. Партньорства с неправителствени и експертни организации – за съвместно разработване на политики и програми, както и за изграждане на вътрешен капацитет; също и за подкрепа при извършване на оценка на риска от отрицателни въздействия върху правата на човека като част от процеса на надлежна проверка.
7. Ратифициране на Конвенцията на Международната организация на труда

(МОТ) за насилие и тормоз в света на труда като основен стандарт за борба с посочените проблеми. Ратифицирането на гореспоменатата конвенция е добър пример за взаимодействие между държавата и бизнеса. Чрез прилагането ѝ в българското законодателство ще бъдат предоставени ясни насоки и указания към компаниите как да се справят по-ефективно с насилието и тормоза в сферата на труда.

## Карта на доклада

- Въведение и контекст — защо докладът е толкова важен днес?
- Методология и използвани рамки — „Бенчмарк за равенството между половете“ на САБ.
- Наблюдения и тенденции по клъстери — преглед на добри практики, както и на пропуски.
- Синтез на добри примери — обобщена таблица с вдъхновяващи действия.
- Препоръки и заключение — път към повече справедливост.

## В заключение

Докладът е покана за разговор, за действие и сътрудничество. Вярваме, че в компаниите има хора — професионалисти, ръководители, визионери — които се стремят към най-добрите възможни избори и към изграждането на все по-справедливи структури. Надяваме се, анализът да послужи като ресурс, подкрепа и вдъхновение за предприемане на следващи стъпки.

## Въведение: Силата, която заслужаваме

Всяка промяна започва от смелостта да се види невидимото и отговорността да се действа спрямо него. Докладът разглежда малка извадка български компании и техните практики по отношение на равенството между половете. Изследването е покана за осъзнато лидерство – към всички, които имат влияние върху политиките и културата в своите организации.

Подходът към всяка компания е индивидуален, като взема под внимание различните структури и отношения, които взаимодействат в дадена съвкупност от процеси и системи. Общият знаменател между тях са хората – лидери и визионери с капацитет да постигнат значителна промяна или хора, които благодарение на натрупания си опит биха искали да подобрят средата, в която работят.

Ограниченията се състоят в това, че в проучването са включени компании, които се отличават по своята структура, големина или обхват на действие. Различават се и по това, че някои са изцяло български, а други са с международно участие. Но общото между всички тях е, че по своята същност представляват съвкупност от хора. Проучването не цели да представи пълна картина на ситуацията в България. Стремещт обаче е да се извлекат качествени характеристики и илюстративен материал от „удобна извадка“, достатъчно богата и разнообразна, за да постави началото на открит диалог по темата.

Картата на доклада води внимателно и поетапно към една друга, по-различна визия за бизнес света у нас. Започва с представяне на международната и българската нормативна рамка, както и на избраната методология за оценка, нейния контекст и обосновка. Следва обобщен анализ на резултатите, представени от информиран и добре обучен професионален екип от социални учени и правозащитници. Основната част на изложението представя наблюдения по клъстери – детайлна оценка на публикувани практики в сферата на: управлението и стратегическото развитие, правата на човека, веригите на доставки, вътрешната комуникация, жалбите и др.

Добавена стойност в доклада е маркирането на добрите практики в компаниите по искане на ангажираните в процеса на оценка и анализ на данни. Информацията е представена в табличен вид, като включва анонимизирани примери от компании, показващи добри практики и стремеж към развитие. Накрая са включени изводи и препоръки – конкретни насоки за подобрене с фокус върху обученията, вътрешната отговорност и възможностите за партньорства.

Според доклада никоя от изследваните компании не покрива напълно всички индикатори за равенство между половете. Въпреки това все по-често се наблюдават значителни постижения в области като обучения, ресурсни групи от служители, ангажиране със заинтересовани страни, външни партньорства. Липсата на системност, публична отчетност и дълбочинно разбиране на равнопоставеността обаче е основен проблем. Препоръките подчертават също и нуждата от обучения, структурирани механизми за подаване на жалби, по-добро взаимодействие с доставчиците във веригите на доставки и по-голяма прозрачност.

Докладът дава възможност за рефлексия и самооценка, но най-вече представлява покана за трансформация. Защото истинската сила на една компания не е в цифрите, а в това доколко е способна да се грижи за хората – тези, за които създават стойността ѝ.

## 1. Цел и обхват на изследването

През 2025 и 2026 г. Българската фондация за бизнеса и правата на човека (БФБПЧ) е ангажирана по проект „Офисът като пространство за сила и вдъхновение“, финансиран в рамките на програма „Силна“ на Българския фонд за жените и съфинансиран от Европейския съюз. Чрез проекта за първи път се извършва аналитичен преглед на политиките на водещи компании в България, свързани с теми като многообразието, равенството между половете и превенцията на насилието, основано на пола.

Оценката се базира единствено на публично достъпна информация и се извършва от обучени експерти с познания и опит в областта на равнопоставеността, човешките права и корпоративната устойчивост. Прилага се методологията „Бенчмарк за равенството между половете“ на САБ<sup>2</sup>, адаптирана според българския контекст и целите на проекта.

В изследването се включват компании с утвърдена пазарна позиция и значително влияние в страната. Всички те оперират в различни сектори, но целта не е да бъдат сравнявани една с друга, а да се определи състоянието на бизнес средата по отношение на факторите равнопоставеност и сигурност на работното място. Анализът не включва вътрешна или поверителна информация, не се базира на интервюта или въпросници, а разчита изцяло на лесно проверими, публично достъпни източници, които показват наличието (или липсата) на конкретни политики.

Използваните източници включват доклади за устойчивост, примерни политики, уебсайтове и публикации в медиите. Посредством разговори с представители на компаниите се стига до заключението, че информацията не представя в пълнота действията, които те извършват. Въпреки това тя може да послужи като своевременен ориентир за това къде се позиционират и как представят пред широката общественост своите дейности, свързани с темите за равнопоставеността.

Анализът има за цел да очертае текущото състояние, да разкрие добрите практики и пропуските, както и да формулира конкретни препоръки. Докладът обобщава основните тенденции, предизвикателства и възможности, идентифицирани в процеса, и има за цел да информира широката общественост. Освен това може да послужи като основа за разработване на обучения, ресурси и политики, ориентирани към изграждането на по-справедливи и устойчиви работни места в частния сектор в България с фокус върху равнопоставеността и зачитането на човешките права.

<sup>2</sup> World Benchmarking Alliance, пак там

## 2. Интелектуален и практически контекст

### Глобалната роля на корпоративния свят

В последните две десетилетия светът на бизнеса се трансформира – от място, където равенството между половете се разглежда като въпрос на вътрешна култура, се превръща в арена за изпълняване на глобални задължения, насочени към устойчивост, социална справедливост и човешки права.<sup>3,4</sup>

Темата за равенството между половете е съществен елемент от социалното измерение при отчитането на екологичните, социалните и управленските индикатори (ESG). В този аспект интегрирането на политики за равнопоставеност и безопасна работна среда е важен индикатор за добри социални практики.<sup>5,6</sup> Инвеститорите и регулаторите все повече оценяват компаниите не само по финансовите им резултати, но и по степента, в която допринасят за човешкото благополучие, многообразие и приобщаване.<sup>7,8</sup>

Липсата на този тип политики може да доведе до репутационни или регулаторни рискове, както и до загуба на кадри или инвестиции.<sup>9</sup>

Нещо повече, равенството между половете е обвързано и с глобалните стремежи на човечеството. То не е просто една от водещите цели за устойчиво развитие на

---

3 Banahan, C. and Hasson, G. (2018). Across the Board Improvements: Gender Diversity and ESG Performance. Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Достъпно онлайн на: <https://corpgov.law.harvard.edu/2018/09/06/across-the-board-improvements-gender-diversity-and-esg-performance/> (септ. 2025 г.).

4 Keisse, H.H. and Jaafar, A. (2025). The Impact of ESG Engagement and Gender Diversity on Corporate Investment Efficiency: Evidence from European Listed Firms, Journal of Financial Reporting and Accounting. <https://doi.org/10.1108/JFRA-01-2025-0086> (септември 2025 г.).

5 Ojeda, L., Ginieis, M. and Papaoikonomou, E. (2025). Gender Equality in Sustainability Reporting: A Systematic Literature Review, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Jan Issue. <https://doi.org/10.1002/csr.3089> (септември 2025 г.).

6 Miller, A., Grabski, T., Vegezzi, V. and Garrity, J. (2024). Gender Equality Metrics. Analysis of Stock Exchange Guidance. Достъпно онлайн на: <https://sseinitiative.org/sites/sseinitiative/files/publications-files/gender-metrics-unsse-ifc.pdf> (септември 2025 г.).

7 Global Parity Alliance (2023). Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2023. Достъпно онлайн на: <https://www.weforum.org/publications/global-parity-alliance-diversity-equity-and-inclusion-lighthouses-2023/> (септември 2025 г.).

8 OECD (2017). Responsible Business Conduct for Institutional Investors: Key Considerations for Due Diligence under the OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Достъпно онлайн на: [https://www.oecd.org/en/publications/responsible-business-conduct-for-institutional-investors\\_8b9e240a-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/responsible-business-conduct-for-institutional-investors_8b9e240a-en.html) (септември 2025 г.).

9 Вж. Silk, D.M., Niles, S.V. and Lu, C.X.W. (2021). ESG and Sustainability: Key Considerations for 2021, Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Достъпно онлайн на: <https://corpgov.law.harvard.edu/2021/01/30/esg-and-sustainability-key-considerations-for-2021/> (септември 2025 г.).

ООН (Цел 5), а е важно условие за постигането на редица други цели, включително достоен труд и икономически растеж (Цел 8), намаляване на неравенствата (Цел 10), мир, справедливост и силни институции (Цел 16).<sup>10</sup> Компаниите имат централна роля в изпълнението на целите чрез разработване и прилагане на ясни вътрешни политики, създаване на приобщаваща култура и възможности за лидерство и най-вече чрез предприемане на конкретни мерки срещу насилието и тормоза на работното място.

Още с приемането на *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека* (UNGPs)<sup>11</sup> през 2011 г. на компаниите са възложени ясно определени отговорности – зачитане на човешките права и справяне с потенциално неблагоприятното въздействие върху правата на човека чрез извършване на надлежна проверка. Неблагоприятното въздействие върху правата на жените и малцинствата има различно измерение, което намира по-широко приложение в *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека*, когато се разглеждат през призмата на равнопоставеността.<sup>12</sup>

*Принципите* подчертават, че бизнес дейностите засягат жените и момичетата по различен (и често несъразмерен) начин, тъй като носителите на права не са еднородна група, а включват представители на различни уязвими общности. Във връзка с това жените и момичета често са изправени пред множествена дискриминация, която изисква адекватни и навременни мерки както от страна на държавата, така и от страна на бизнеса.

От това следва, че спазването на човешките права в съответствие с принципите на равнопоставеността позволява ясно да се идентифицират различните уязвимости и начините за тяхното преодоляване. Разбира се, както държавите, така и бизнесът носят отговорност да подкрепят жените в контекста на въздействието на стопанските дейности върху техните права.

Държавата има ключова роля в това да гарантира, че бизнесът зачита правата на жените, като приема и прилага политики, закони и механизми за превенция, защита и санкциониране в случаи на дискриминация, насилие или тормоз. Тя трябва не само да предоставя насоки, но и да създава стимули, както и ефективни санкции, които насърчават компаниите да спазват правата на жените

<sup>10</sup> United Nations, Sustainable Development Goals, <https://sdgs.un.org/> (септември 2025 г.).

<sup>11</sup> ООН (2017). *Ръководни принципи на ООН за бизнеса и правата на човека*. (Неофициален превод на БФБПЧ). Достъпни онлайн на български език на: <https://bfbhr.org/wp-content/uploads/2024/07/bf-bhr-oon-principi.pdf> (септември 2025 г.).

<sup>12</sup> Working Group on Business and Human Rights (2019). *Gender lens to the UNGPs*. Достъпно онлайн на: <https://www.ohchr.org/en/documents/thematic-reports/ahrc4143-report-gender-lens-guiding-principles-business-and-human-rights> (септември 2025 г.).

във всички свои дейности – включително във веригите на доставки.

Бизнесът носи отговорност да зачита правата на жените и малцинствата, да интегрира в практиката си механизми за подаване на жалби, отчетност и прилагане на принципите на равенството и справедливостта – както във вътрешните процеси, така и във веригата на доставки. Отговорността обаче не се изчерпва със спазването на закона – тя включва морална ангажираност и стратегическо позициониране на бизнеса като двигател на позитивната промяна.

## **Ситуацията в България относно сексуалния тормоз на работното място**

Законодателството в България осигурява базовата правна рамка за равенство между половете чрез Конституцията, Кодекса на труда, Закона за защита от дискриминация, както и чрез прилагането на директиви на ЕС и конвенции на ООН. България все още не е ратифицирала Конвенция № 190 от 2019 г. на МОТ<sup>13</sup> относно насилието и тормоза, което води до липсата на ефективни мерки, форми на защита и ясни изисквания към компаниите. В резултат сексуалният тормоз на работното място – една от формите на насилие, основано на пола – не получава нужното внимание, въпреки че е изрично признат като форма на дискриминация съгласно Закона за защита от дискриминация<sup>14</sup>. Работодателят е задължен да реагира и да предприема коригиращи действия при установяване на проблем. Въпреки това няма нормативно изискване за задължителна публична отчетност относно равнопоставеността между половете от страна на бизнеса, с изключение на доброволните доклади за устойчиво развитие<sup>15</sup> или инициативите за многообразие, въведени в някои компании въз основа на добри международни практики и стандарти. Това се потвърждава и в становището на Икономическия и социален съвет на Р. България (ИСС) от 3 юни 2022 г., в което се констатира, че в българското законодателство липсват закони и правни норми, които не само биха предотвратили случаите на тормоз на работното място, но и биха защитили жените, които са изправени

13 C190 – Violence and Harassment Convention, 2019 (No. 190). Достъпно онлайн на: [https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C190](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190). (септември 2025 г.).

14 Вж. Тормоз и дискриминация на работното място. Достъпно онлайн на: <https://dv.parliament.bg/DVWeb/showMaterialDV.jsp?idMat=67007> (септември 2025).

15 Въпреки че все още няма задължителни мерки, много компании правят доброволни доклади за устойчиво отчитане. Рядко обаче в отчетите се включва информация от гледна точка на пола. Най-често се срещат данни за служителите, както и по отношение на разпределението мъже/жени в борда на директорите.

пред такива казуси. Затова и ИСС призовава Конвенцията да бъде ратифицирана в българското законодателство.<sup>16</sup>

Докладът за равнопоставеността на жените и мъжете в България за 2023 г. на МТСП<sup>17</sup> обхваща теми като: участие на жените на пазара на труда, полово разпределение по сектори, участие в управлението и грижи. Важно е да се отбележи, че липсват данни за разпространението на тормоза на работното място, както и анализ на ефективността на вътрешни политики или програми за превенция на насилието. Проектодокладът за 2024 г.<sup>18</sup> отново включва показатели и мерки в различни сфери – икономика, заетост, участие във властта. Наблюдението обаче е свързано основно с индикатори за участието на жените, а не с политики по отношение на дискриминацията и тормоза. Не се изследва въздействието на фирмените политики, нито наличието на механизми за подаване на жалби. Становища на правозащитни организации, изразени по време на публичното обсъждане, подчертават липсата на задължителни изисквания към работодателите за разработване на вътрешни политики за защита от насилие, основано на пола. Те също така подкрепят необходимостта от създаване на национален механизъм за мониторинг на добрите практики в частния сектор.<sup>19</sup>

Както в много други области, и тук предизвикателствата не произтичат от нормативната рамка и уредба у нас. Именно социалните нагласи и утвърдените практики са тези, които будят най-голяма тревожност. Изследване на Фондация „Фридрих Еберт“ (ФФЕ) и на Конфедерацията на независимите синдикати в България (КНСБ) (2024)<sup>20</sup> показва, че **18,9%** от анкетираните служители са били жертва на сексуален тормоз, като **над 80%** от тях са жени. Според проучването почти **47%** от пострадалите не се чувстват комфортно да докладват за случилото се, а само **35%** възприемат своите работодатели като достатъчно проактивни. Синдикалната защита оказва положителен ефект: от

---

<sup>16</sup> Становище на тема „Ратификация на Конвенция № 190/2019 г. на Международната организация на труда за премахване насилието и тормоза в областта на труда“ [https://esc.bg/wp-content/uploads/2025/02/esc\\_4\\_019\\_2022.pdf](https://esc.bg/wp-content/uploads/2025/02/esc_4_019_2022.pdf) (септември 2025 г.).

<sup>17</sup> МТСП (2023). Доклад за равнопоставеност на жените и мъжете в България. Достъпен онлайн на: <https://www.mlsp.government.bg/uploads/41/test/za-ravnopostavenost-na-zhenite-i-mzhete-za-2023-g.pdf> (септември 2025 г.).

<sup>18</sup> Проектодоклад за равнопоставеност на жените и мъжете в България (2025). Достъпен онлайн на: <https://www.strategy.bg/publicconsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=9300> (септември 2025 г.).

<sup>19</sup> Пак там.

<sup>20</sup> Иванова В. и Ст. Танева (2024). Труд и социална справедливост. Сексуален тормоз на работното място. Фондация „Фридрих Еберт“ – България, и КНСБ. Достъпно онлайн на: [https://bulgaria.fes.de/fileadmin/user\\_upload/documents/publications/2024/Seksualen\\_tormoz\\_na\\_rabotnoto\\_mjasto\\_WEB\\_BG.pdf](https://bulgaria.fes.de/fileadmin/user_upload/documents/publications/2024/Seksualen_tormoz_na_rabotnoto_mjasto_WEB_BG.pdf) (септември 2025 г.).

лицата, изпитали тормоз, **15,1%** са членове на синдикати. За сравнение процентът при нечленуващи е **53,5%**. Няма данни обаче какво е въздействието на вътрешните политики, обучението, процесите и механизмите в самите компании и фирми – когато са налице такива, а освен това изобщо не се знае съществуват ли реално у нас.

Докладът подчертава, че въпреки наличието на нормативна основа изпълнението на ангажиментите често е формално и несистематично. Липсата на регулярна публична отчетност и целенасочена политика против насилието създава бариера пред жертвите да получат защита и насърчава култура на мълчание. По-забележими положителни практики съществуват в синдикалния сектор – например секторни колективни договори в здравеопазването и транспорта, включващи клаузи за защита от тормоз и нулева толерантност.

## **Значение на вътрешните политики и обучения**

Важно е да се подчертае, че самото наличие на политика за справяне с тормоза на работното място не е достатъчно. Скорешно проучване показва, че организации с формални политики не отчитат по-малко случаи на тормоз (Blumell, 2025).<sup>21</sup> Често липсват механизми за последващо действие, ясно дефинирани канали за подаване на сигнали и опции за ефективна защита на пострадалите. Наличието на обучение повишава шансовете за действие, но то е частично – само малък процент от участниците в проучването (около 16,4%) са били информирани или обучавани относно съществуващи политики. В компаниите, които са преминали обучение, е значително по-вероятно организацията да реагира адекватно при инцидент. Културните бариери при докладване остават сериозно предизвикателство и независимо от наличието на политика много от жертвите не подават сигнал поради липса на доверие, страх от ответни действия или нежелани последици за кариерата им.

В същото време икономическите последици – особено от тормоза на работното място – са доста тежки. Работодателите претърпяват сериозни щети: понижена продуктивност, текучество, отсъствия, намалено ангажиране и допълнителни правни разходи.<sup>22</sup>

<sup>21</sup> Blumell, L. and Mulupi, D. (2024). Addressing Workplace Sexual Harassment Through Organizational Policy Messaging, *Journal of Communication Studies*. Достъпно онлайн на: <https://doi.org/10.1080/10510974.2024.2406045> (септември 2025 г.).

<sup>22</sup> Hoel, H., Einarsen, S., and Cooper, C. L. (2003). Organisational Effects of Bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 145-161). London, New York: Taylor & Francis Inc. (септември 2025 г.).

Метаанализ показва загуби на стойност над 22 500 долара за служител, изпитал тормоз.<sup>23</sup>

Изводът е, че обученията и политиките могат да бъдат доста полезни, но сами по себе си не са достатъчни. Задълбочени анализи, проведени от Харвардския университет<sup>24</sup>, потвърждават, че самите политики (или само обучения) не изкореняват проблема – те трябва да бъдат подкрепяни от реални действия, отчетност и промени в корпоративната култура (и като цяло, и като среда на отделни компании и бизнеси). Формалните политики и обучения са важен, но недостатъчен елемент от превенцията. Най-ефективни са комбинациите от ясни процедури за докладване, обучение, защитени канали и отчетност.<sup>25</sup> Ключова за успеха е промяната в културата – създаване на среда, в която подаването на сигнал не води до санкции, а до справедливост.<sup>26</sup>

Въпреки липсата на данни за България съществуват международни изследвания, които показват положителното въздействие на вътрешнофирмени политики, обучения и механизми за подаване на жалби.<sup>27</sup> Международната организация на труда (МОТ) изтъква, че обученията на служителите на всички нива водят до повишаване на осведомеността и до намаляване на неприемливото поведение, а вътрешните механизми за подаване на жалби увеличават вероятността жертвите да сигнализират за преживян тормоз.<sup>28</sup> Множество източници установяват, че компаниите, които имат ясен кодекс против дискриминацията и тормоза на работното място и провеждат регулярни обучения, показват по-ниски

---

<sup>23</sup> Shaw, E., Hegewisch, A., and Hess, C. (2018). Sexual Harassment and Assault at Work: Understanding the Costs, Institute for Women's Policy Research. Достъпно онлайн на: [https://iwpr.org/wp-content/uploads/2020/09/IWPR-sexual-harassment-brief\\_FINAL.pdf](https://iwpr.org/wp-content/uploads/2020/09/IWPR-sexual-harassment-brief_FINAL.pdf) (септември 2025 г.).

<sup>24</sup> Dobbin, F. and Kalev, A. (2019). How workplace harassment programs fail – and what can be done about them, Harvard Gazette, 18.06.2019. Достъпно онлайн на: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2019/06/sociologists-examine-why-so-many-harassment-programs-fail-and-what-can-be-done-about-them/> (септември 2025 г.).

<sup>25</sup> Willness, C., Steel, P. and Lee, K. (2007). A Meta-Analysis of the Antecedents and Consequences of Workplace Sexual Harassment, Personnel Psychology, 60(1), pp. 127-162. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00067.x> (септември 2025 г.).

<sup>26</sup> Dobbin, F. and Kalev, A. (2020). Why Doesn't Diversity Training Work? The Challenge for Industry and Academia, Anthropology Now, 12(1), pp. 48-55. Достъпно онлайн на: <https://scholar.harvard.edu/files/dobbin/files/an2018.pdf> (септември 2025 г.).

<sup>27</sup> McDonald, P., Charlesworth, S. and Graham, T. (2015). Developing a framework of effective prevention and response strategies in workplace sexual harassment, Asia Pacific Journal of Human Resources, 53(1), pp. 41-58. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12046> (септември 2025 г.).

<sup>28</sup> International Labour Organization (ILO) (2019). Convention No. 190 and Recommendation No. 206 at a glance. Достъпно онлайн на: <https://www.ilo.org/global/topics/violence-harassment/lang-en/index.htm> (септември 2025 г.).

нива на текучество, по-високо доверие сред служителите и по-добър организационен климат.<sup>29</sup>

Съгласно препоръките на Световния алианс за бенчмаркинг (чиято методология се прилага в доклада) повечето добри практики са свързани с ясно формулирани и публично достъпни политики срещу тормоз, провеждане на обучения, съобразени с половата специфика, както и с наличието на независим и леснодостъпен механизъм за подаване на жалби. В България липсва систематичен мониторинг на ефективността на вътрешните политики и обучения в частния сектор, което представлява добра възможност за бъдещи изследвания и за сътрудничество с компании, които имат интерес да подобрят вътрешната си среда. В международен план съществуват недвусмислени доказателства, че тези инструменти са ефективни – което прави тяхното адаптиране и прилагане на местно и национално ниво още по-неотложно.

---

<sup>29</sup> Вж. McKay, P.F., Avery, D.R., Tonidandel, S., Morris, M.A., Hernandez, M. and Hebl, M.R. (2011). Racial Differences in Employee Retention: Are Diversity Climate Perceptions the Key?, *Personnel Psychology*, 64(1), pp. 35-62. DOI:10.1111/j.1744-6570.2007.00064.x (септември 2025 г.); Gonzalez, J.A. and DeNisi, A.S. (2007). Cross-level Effects of Demography and Diversity Climate on Organizational Attachment and Firm Effectiveness, *Journal of Organizational Behavior*, 30(1), pp. 21-40. <https://doi.org/10.1002/job.498> (септември 2025 г.).

### 3. Проект „Офисът като пространство за сила и вдъхновение“

#### Методология

Анализът се осъществява в рамките на проект „Офисът като пространство за сила и вдъхновение“, изпълняван от Българската фондация за бизнеса и правата на човека (БФБПЧ) в рамките на програма „Силна“ на Българския фонд за жените (БФЖ), съфинансиран от Европейския съюз (ЕС). Изследването има за цел да анализира публично достъпната информация относно ангажимента, политиките и действията на бизнеса в България в областта на равнопоставеността на половете, многообразието и противодействието на насилието, основано на пола, и тормоза на работното място.

За основа на анализа се приема дейността на Световния алианс за бенчмаркинг, който от 2018 г. насам анализира дейността на 2000 от най-влиятелните компании в света, като ги държи отговорни за приноса им към постигането на *Целите за устойчиво развитие (SDGs)*. Това се осъществява чрез разработването на тематични бенчмаркове, които са безплатни и публично достъпни. Те дават възможност на компаниите да сравнят резултатите и напредъка си по 7 основни категории – декарбонизация и енергия, храна и селско стопанство, природа, дигитална, градска, финансова и социална система. Анализирайки къде се намират спрямо всяка една от тези системи, компаниите успяват да се ориентират, да проследят прогреса си и да бъдат отговорни към различни заинтересовани страни.

Една от тези системи е социалната трансформация, в която влиза и темата за равнопоставеността. „Бенчмарк за равенството между половете“ на Световния алианс за бенчмаркинг е международна методология, разработена да оценява и да сравнява корпоративната ефективност в областта на равенството между половете като част от по-широката рамка на ангажиментите по правата на човека и устойчивото развитие. Инструментът се основава на *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека* от призмата на равнопоставеността между половете и измерва как компаниите:

- заявяват ангажимент за равнопоставеност;
- институционализират политики и процеси;
- зачитат човешките права;
- предприемат конкретни действия за подобряване на равнопоставеността;

- предоставят достъп до механизми за отчетност и жалби;
- осигуряват прозрачност на резултатите.

Световният алианс за бенчмаркинг прави два успоредни анализа, базирани на методологията „Бенчмарк за равенството между половете“. Първият – *Оценка на равнопоставеността* – обхваща 2000 от най-влиятелните компании, като прилага част от цялостната методология на бенчмаркинга и проследява позиционирането на компаниите по отношение на равенството между половете.<sup>30</sup> Този анализ има по-голям обхват и поставя във фокуса ролята на компаниите в тяхната социална трансформация по отношение на равнопоставеността между половете. Бенчмаркът за равенството между половете от своя страна прави по-задълбочен анализ на състоянието на компаниите, като отчита разширен брой индикатори. През 2023 г. се прави и дълбочинен анализ на 30 индикатора сред 112 компании в 2 сектора – „Текстил“ и „Храни и селско стопанство“, идентифицирани като сектори с голямо въздействие (и положително, и отрицателно) върху напредъка по отношение на равнопоставеността.

Методологията на изследването включва част от по-дълбочинното изследване, но разглежда две основни групи индикатори и техните подиндикатори, които са структурирани като тематични клъстери (стратегия, човешки права, верига на доставка, заинтересовани страни, механизми за подаване на жалби, насилие и др.). Всеки индикатор се оценява по тристепенна скала: изпълнен, частично изпълнен или неизпълнен. Допълнително се отбелязва липсата на информация, което в контекста на Бенчмарка за равенството между половете се равнява на неизпълнение, тъй като прозрачността е критично измерение на ангажираността и отчетността на бизнеса по тези теми.

Изследването обхваща 20 компании, опериращи в България, компании, подписали *Хартата на многообразието*; компании, подписали *Принципите за овластяване на жените*; 100-те най-добри работодатели за 2024 г. според класацията Career Show или компании, които демонстрират ангажираност към равнопоставеността на работното място и предотвратяване на насилието, основано на пола. При селекцията се спазва принципът на Световния алианс за бенчмаркинг: да не се дублират компании, които вече са участвали в анализите „Оценка на корпоративното представяне в областта на правата на човека“ (CHRB) или „Бенчмарк за равенството между половете“. Все пак се

---

<sup>30</sup> Gender Benchmark Methodology. Достъпно онлайн на: <https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2024/05/2023-Gender-Benchmark-Methodology-3-May-2024.pdf> (септември 2025 г.).

случва да бъдат включени компании, които са били обект на други изследвания на Алианса (например по отношение на социалните стандарти), но без директна оценка по темите за равенството между половете.

Фокусът е върху публично достъпната информация за практиките на компанията на местно ниво – в България – а не върху вече публикувани международни резултати. Оценяването се извършва от екип обучени експерти, преминали през специализирано обучение по прилагане на методологията „Бенчмарк за равенството между половете“. Екипът анализира изключително публично достъпна информация – корпоративни уебсайтове, доклади, политики, кодекси за поведение, декларации, медийни публикации и други онлайн източници. Важно уточнение е, че при анализа се приема само официално публикувана информация, която е достъпна без изискване за парола, регистрация или вътрешен достъп. Не се използва вътрешна или поверителна информация.

## **Инструменти и стандарти за равнопоставеност в бизнеса – значение и ползи**

### **Общи препратки**

Избраната методология съответства на *Целите за устойчиво развитие на ООН* и най-вече на Цел 5 „Постигане на равенство между половете“, както и на други международни принципи и нормативни стандарти (например *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека*, конвенциите на МОТ), също и на ключови инициативи в областта на равенството между половете (например *Принципите за овластяване на жените на ООН*).

Разработената методология за оценка на напредъка по отношение на половото равенство на Световния алианс за бенчмаркинг се основава на над четиригодишни изследвания и сътрудничество с широк кръг експерти и заинтересовани страни, включително организации, които създават стандарти и провеждат сходни оценки. При създаването ѝ се търси съзнателна съгласуваност с вече утвърдени международни стандарти, рамки и показатели в областта на равнопоставеността между половете и овластяването на жените като: *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека* от призмата на равнопоставеността между половете, *Инструмента за анализ на половите разлики (WEPs Gender Action Tool)*, *Принципите за овластяване на жените на ООН (WEPs)* и *Глобалната инициатива за отчетност (GRI)*.

Освен това методологията се развива и надгражда, като добавя и други международни стандарти, сред които са:

- Сертификатът за равенство между половете на ПРООН (GES);
- Глобалният доклад и класация за равенство между половете на Equileap (Equileap);
- Индексът за равенство между половете на Bloomberg (Bloomberg GEI).

Тези рамки предоставят структурирана методология за оценка, ясно дефинирани индикатори, механизми за самооценка, външна валидация и сертифициране. Те са не просто „сертификати“, а стратегически инструменти, които: подпомагат компаниите да идентифицират слабости и рискове; предлагат пътна карта за подобрене; засилват доверието сред служителите, партньори и инвеститори; подготвят компаниите за новите регулации, свързани с изискванията за задължителна надлежна проверка и устойчиво докладване на екологичните, социалните и управленските аспекти от дейността на компаниите.

## Регулации в Европейския съюз

През 2019 г. Европейският съюз си поставя стратегическата цел да трансформира Европа в първия климатично неутрален континент в рамките на Европейската зелена сделка. В подкрепа на процеса се приемат няколко ключови регулации, сред които: *Директива за отчитане на корпоративна устойчивост (CSRD – 12.2022)*<sup>31</sup>, *Европейски стандарти за отчитане във връзка с устойчивостта (ESRS – 07.2023)*<sup>32</sup> и *Директива за дължима грижа във връзка с устойчивостта (CSDDD – 05.2024)*<sup>33</sup>. Приемането им поставя компаниите

---

<sup>31</sup> Директива (ЕС) 2022/2464 на Европейския парламент и на Съвета от 14 декември 2022 година за изменение на Регламент (ЕС) № 537/2014, Директива 2004/109/ЕО, Директива 2006/43/ЕО и Директива 2013/34/ЕС, по отношение на отчитането на предприятията във връзка с устойчивостта. ОВ L 322, 16.12.2022, с. 15–80. Достъпна онлайн на български на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (септември 2025).

<sup>32</sup> European sustainability reporting standards (ESRS Set 1) Достъпни онлайн на английски език на: <https://xbrl.efrag.org/e-esrs/esrs-set1-2023.html> (септември 2025).

<sup>33</sup> Директива (ЕС) 2024/1760 относно дължима грижа на дружествата във връзка с устойчивостта и за изменение на Директива (ЕС) 2019/1937 и Регламент (ЕС) 2023/2859. ОВ L, 2024/1760, 5.7.2024. Достъпна онлайн на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:%3A32024L1760&qid=1759843075997> (септември 2025 г.).

пред различни предизвикателства с цел по-добро управление и отчитане на данни по отношение на екологичните, социалните и управленските аспекти.

*Директива за отчитане на корпоративна устойчивост (CSRD)* е ключов инструмент в процеса, тъй като цели уеднаквяване на стандартите, повишаване на прозрачността и постигане на по-добра сравнимост на данните. Компаниите трябва да докладват не само за собственото си въздействие върху климата и околната среда, но и за социалните измерения на своята дейност – включително равенството между половете, равното заплащане и недискриминацията. Докато *Директивата за отчитане* поставя ясни стандарти за отчитане на компаниите, *Стандартите за отчитане във връзка с устойчивостта* сравняват качеството на представената информация чрез извършването на одити.

*Директивата за дължима грижа (CSDDD)* от своя страна създава задължение за компаниите да идентифицират, предотвратяват, смекчават и отчитат рисковете за правата на човека и околната среда във веригите си на доставки. Тя въвежда подход, базиран на риска, като изисква от компаниите да извършват редовни оценки на въздействието, да прилагат превантивни и корективни мерки, както и да осигуряват механизми за подаване на сигнали и достъп до ефективна защита за засегнатите лица. По този начин *Директивата за дължима грижа (CSDDD)* надгражда *Директивата за отчитане (CSRD)*, която се фокусира основно върху отчитането и прозрачността. Докато *Директивата за дължима грижа* задължава компаниите да предприемат конкретни действия в управлението на риска по цялата си верига на стойността.

По отношение на равенството между половете *Директивата за отчитане на корпоративна устойчивост* дава отправна и отчетна рамка, чийто измерим и задължителен елемент е корпоративната устойчивост. Тук ключовите въпроси са: съотношение между наети мъже и жени на различните нива в компанията, равно заплащане, съобразено с *Директивата за равно заплащане (Директива (ЕС) 2023/970)*<sup>34</sup>, политики на компанията за справяне с дискриминацията, наемане на нови служител, политики за многообразие и включване, за човешки и трудови права. Компаниите представят не само данни и информация, но и постигнатия прогрес. Освен това предлагат план за подобряване на представените данни с измерими индикатори.

---

<sup>34</sup> Директива (ЕС) 2023/970 на Европейския парламент и на Съвета от 10 май 2023 година за укрепване прилагането на принципа на равно заплащане на жените и мъжете за равен труд или за труд с равна стойност чрез прозрачност в заплащането и механизми за прилагане. ОВ L 132, 17.5.2023, с. 21–44. Достъпна онлайн на български език на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023L0970&qid=1759843657199> (септември 2025 г.).

Социалните стандарти в *Европейските стандарти за отчитане във връзка с устойчивостта 1* включват подробни изисквания, които компаниите могат да следват при отчитане, сред които: разлика в заплащането между половете; разнообразие в управителните органи и управлението; политики за отпуск по майчинство/бащинство; представителство на жените в работната сила и ръководството; политики за равни възможности и недискриминация; мерки срещу сексуален тормоз и насилие на работното място; благосъстояние на служителите и социален диалог.

*Директивата за дължима грижа* се основава на *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека* и на *Насоките на ОИСР за мултинационални компании за отговорно бизнес поведение*. Тя подчертава, че при оценката на действителните и потенциалните неблагоприятни въздействия компаниите трябва да отчитат различните уязвимости и маргинализацията на засегнатите групи. Също така трябва да вземат под внимание различните рискове, пред които могат да бъдат изправени жените и мъжете, тъй като жените и момичетата са изложени на специфични въздействия и имат нужда от ефективна защита, съобразена с техния пол.

В България *Директивата за отчитане на корпоративна устойчивост* е транспонирана с приемането на изменения в *Закона за счетоводството*<sup>35</sup>, което насърчава много компании да подобрят практиките си по нефинансово отчитане. Това може да бъде открито в отчетите за устойчивост на различни компании. Започват и инвестиции в процеси и екипи, за да бъдат посрещнати регулаторните изисквания. Процесът обаче се забавя, тъй като на 26 февруари 2025 г. ЕК представя пакета от промени „Омнибус“<sup>36</sup>, който засяга *Директивата за дължима грижа във връзка с устойчивостта (CSDDD)* и *Директивата за отчитане на корпоративна устойчивост (CSRD)*. Българското правителство гласува отлагане на приложението на Закона с една година, за да може да се гарантира, че изискванията ще съответстват на стандартите на ЕС, и за да се даде повече време на компаниите да подготвят своите отчети. *Директивата за дължима грижа* тепърва ще бъде транспонирана в българското законодателство.

Основополагащо за изследването (а и въобще за компаниите в България) е изискването, че равенството между половете отдавна не е въпрос на избор – компаниите ще бъдат задължавани да докладват дали го спазват, а ако не – да се обосноват защо не го

<sup>35</sup> Закон за изменение и допълнение на Закона за счетоводството (2016). Достъпен онлайн на: <https://dv.parliament.bg/DVWeb/showMaterialDV.jsp?idMat=225780>

<sup>36</sup> European Commission. Omnibus package. 26.02.2025. Достъпен на: [https://finance.ec.europa.eu/news/omnibus-package-2025-04-01\\_en](https://finance.ec.europa.eu/news/omnibus-package-2025-04-01_en) (септември 2025 г.).

правят; докладите задължително са публични и вече се разглеждат и вземат предвид от инвеститори, медии и цялото гражданското общество. Последствията за компаниите при неспазване на новите изисквания за прозрачност и отчетност могат да бъдат правни, репутационни или финансови. Тези от тях, които предприемат действия, насочени към постигането на равенство между половете, събират данни и представят информация за екологичните, социалните и управленските аспекти в своята работа, биха могли да изпреварят конкурентите си и да привлекат по-добри таланти, финансиране или партньорства.

## **Ограничения и наблюдения**

Процесът по оценяване е сложен и изисква значителни усилия: внимателен прочит на обемни материали, сравняване на български и международни документи, издирване на документация по ключови думи, проверка на връзки и дати. Често се появяват следните затруднения:

- объркваща или непълна информация особено в локализираните (българските) сайтове;
- детайлна информация на английски, но липсваща (голяма част от нея) в българските сайтове;
- разминавания между международни и местни практики;
- наличие на декларации без реални действия, често представяно като напредък;
- липса на конкретни политики и механизми въпреки заявените намерения;
- технически грешки и противоречия в публикациите, затрудняващи анализаторите.

Може да се твърди, че областта е нова за българския пазар, а темите за насието и тормоза са значително по-слабо застъпени в сравнение с други екологични, социални и управленски решения или ангажменти, свързани с многообразието, включването и приобщаването.

Основните наблюдения по темата могат да бъдат обобщени по следния начин:

✓ **Ограничена публичност и липса на прозрачност**

Повечето от изследваните компании в България не публикуват информация за вътрешните си политики, което се доказва и чрез проучването. Те не споделят подробна информация за политиките или практиките си, свързани с равнопоставеността между половете. Липсата на прозрачност значително затруднява оценяването на напредъка и ангажираността по темите. Въпреки че представители на различни компании у нас потвърждават наличието и спазването на вътрешни политики, те не са достъпни в публичното пространство. Това не съответства на принципите за отчетност и откритост, заложи в Бенчмарка за равенството между половете и други инструменти за устойчиво докладване.

✓ **Добри практики – предимно в мултинационални компании**

Добре развитите и ясно артикулирани политики и цели обикновено са характерни за мултинационалните компании. Въпреки това често се наблюдава разминаване между международни ангажименти и местни действия – практиките, описани на глобално ниво, не се прилагат или комуникират ефективно в България. Най-често дори не са преведени на български език, което поставя под въпрос и тяхното приложение.

✓ **Повърхностно отношение по темата за равнопоставеността**

Равнопоставеността между половете често се смесва с други понятия, като многообразие и приобщаване (DEI), без да се разграничават специфичните нужди, ограничения и цели, свързани с пола. В резултат темата за жените като уязвима или недостатъчно застъпена група в управлението и в определени сектори се размива и маргинализира.

✓ **Недостатъчна ангажираност на управлението**

В повечето компании липсват формулирани задачи, политики или отговорни лица на високо управленско ниво, посветени на идеята за равнопоставеността между половете. Независимо от това, че някои от тях демонстрират стремеж към увеличаване на броя на жените в управлението, обикновено не се наблюдават ясно заложи количествени цели, времеви рамки или конкретно дефинирани отговорности.

### ✓ **Тормоз на работното място – липсваща тема**

Въпреки нарастващия интерес към насилието, основано на пола, и тормоза на работното място в международен план в България темите почти отсъстват от публичната информация на компаниите. В нито един от публично достъпните документи тормозът не се идентифицира като рисков фактор за правата на човека или за благосъстоянието на служителите. Това контрастира с препоръките на Международната организация на труда (МОТ), *Ръководните принципи на ООН за бизнеса и правата на човека* и добрите практики в световен мащаб.

### ✓ **Ограничено разбиране за човешките права**

Понятието „защитане на човешките права“ в корпоративен контекст се свързва основно с грижата за служителите (например здраве и безопасност, гъвкаво работно време, социални придобивки). Нужно е обаче акцентът да бъде поставен върху корпоративната отговорност за потенциалното негативно въздействие на дейността на компаниите върху правата на различни групи, включително жени и момичета, особено във веригите на доставки.

### ✓ **Употреба на термина „Джендър“**

В международните документи се използва понятието „Джендър“, което поставя акцент върху оценката на положението на жените и момичетата, мъжете и момчетата, както и на ЛГБТИ хората. Понятието „Джендър“ представлява аналитична категория, която – за разлика от биологичния пол – разглежда социалните измерения на пола и сексуалността (полова идентичност, сексуално поведение, сексуална и романтична ориентация), както и властовите отношения в обществото. За целите на изследването прилагаме понятието „Джендър“, като го разглеждаме в смисъла на биологичен пол, в съответствие с насоките на използваната методология на САБ. В същото време е важно да се отбележи, че за да бъде оценката пълна, тя следва да бъде джендърно обусловена, тоест да обхваща жените, мъжете и ЛГБТИ хората.

### ✓ **Липса на самооценка и структурирани одити за равнопоставеност**

Като цяло компаниите не извършват регулярни самооценки или независими одити, посветени на темата за равнопоставеността между половете. Често липсва разбиране по въпроса защо е необходима подобна оценка, въпреки че повечето компании вече

подлежат на различни вътрешни и външни одити по други теми (например финансови, ISO стандарти, климатични цели). Включването на равнопоставеността в тези процеси би могло да се превърне в естествена и съвсем логична стъпка.

#### ✓ **Доклади за устойчиво развитие**

Много от компаниите публикуват оскъдна информация за различни индикатори и сфери на дейност в своите годишни доклади за устойчиво развитие. Обявените данни за пол са свързани с наетите по пол лица, както и със съотношението между мъжете и жените на управленско ниво. Трудно може да бъде идентифицирано обаче дали тази информация служи като основа за стратегическо планиране, или за поставяне на конкретни цели – например какви мерки ще предприеме компанията за насърчаване на многообразието в лидерските екипи и какви са заложените времеви цели.

#### ✓ **Верига на доставки – климатични, но не и социални цели**

Видно е, че фокусът се поставя върху устойчивото управление на веригите на доставки предимно в екологичен аспект – например намаляване на въглеродния отпечатък (CO<sub>2</sub>). Наблюдава се обаче и засилен интерес към развитието на взаимодействието с веригите на доставки, подкрепен от различни кодекси за поведение и селектиране на доставчиците. Въпреки това не става ясно как доставчиците и техните служители могат да бъдат защитени и какви са най-сериозните рискове. Преобладава разбирането, че са им поставени твърде много изисквания, без да е ясно дали изобщо за тях се полага някаква грижа. Това е особено важно в индустрии, в които има сезонност на работниците, или в ниските нива на веригите на доставки, заети от по-голям процент жени. От друга страна, налице е и ограничен достъп на жени или малцинствени групи до възможностите, които предлагат веригите. Равнопоставеността в работните условия на доставчиците дори напълно липсва. Едва няколко от компаниите си поставят цели за диверсификация във веригите на доставки, като насърчават работата с разнообразни доставчици и ги подпомагат да развиват предприемаческите си умения.

#### ✓ **Липса на отговорни длъжности, насочени към подкрепа на равнопоставеността**

В повечето случаи темата, свързана с равнопоставеността, се внедрява в дейността на отдел „Човешки ресурси“. Няма обаче ясно дефинирани роли и разпределени отговорности. Това води до липсата на стратегическо планиране, слабо вътрешно застъпничество и

ограничена отчетност.

✓ **Канали за подаване на жалби**

Наличието на възможности на подаване на жалби по различни канали (и анонимно) показва, че повечето компании са готови да приемат обратна връзка и да се ангажират с различни заинтересовани страни. Смесването между механизмите за подаване на жалби/оплаквания (grievances) и сигналите за нарушения (whistleblowing) в обща система обаче не е добра практика и може да доведе до объркване или липса на доверие в ефективността на тези канали.

## 4. Наблюдения и тенденции по клъстери от индикатори

Анализът на публично достъпната информация позволява да бъдат идентифицирани ключови тенденции, пропуски и добри практики в корпоративните политики и действия, свързани с равнопоставеността между половете.

В проучването се разглеждат 2 основни групи – „Управление и стратегия“ и „Насилие, основано на пола, и тормоз на работното място“, групирани в следните 7 клъстера:

- Управление и цели
- Човешки права
- Верига на доставки
- Заинтересовани страни и вътрешна комуникация
- Механизми за подаване на жалби
- Тормоз и безопасна работна среда
- Обучения, измерване и вътрешни процеси

Тук за всеки клъстер се представят основните наблюдения, съпроводени с примери и препоръки (където е уместно). Важно е да се отбележи, че анализът не представлява пълна картина за всички дейности на компаниите, а по-скоро отразява тяхната комуникация и публичния им ангажимент към темата за равенството между половете – фактор, който сам по себе си е ключов елемент на корпоративната отговорност и докладването в екологичен, социален и управленски аспект.

### 4.1. Стратегии и ангажименти

Един от основните индикатори е наличието на публичен ангажимент към равнопоставеността между половете, придружен от стратегия с измерими цели и задачи.

Публичният стратегически ангажимент не означава само декларативна подкрепа, а включва формулиране на ясни политики, цели с времеви хоризонт, отговорни лица и механизми за изпълнение и проследяване.

В рамките на проучването повечето компании нямат самостоятелна стратегия за равенство между половете. Там, където са заявени ангажименти, те са част от по-обща теми за устойчивост или многообразие, представени в докладите за устойчиво развитие. Три от изследваните компании разполагат с ясно дефинирани стратегии за равнопоставеност, като същевременно са подписали и международните *Принципи* в тази област.<sup>37</sup> Една от компаниите, макар и подписала Принципите, не представя ясно формулирани цели. Това подчертава необходимостта ангажиментите, свързани с темата за равнопоставеността, да имат измерими и значими параметри, а не да останат само на декларативно ниво.

Важно е да се има предвид, че често цитираната *Харта на многообразието*, макар да представлява важен сигнал за ангажираност към темите за многообразието и включването, не покрива критериите на методологията за стратегически ангажимент, тъй като не включва конкретни цели, срокове или отчетност.

Ясно дефинираните във времето цели са критичен елемент от стратегическия ангажимент. Те позволяват измерване на напредъка, отчетност пред вътрешни и външни заинтересовани страни, насочване на ресурси и внимание към конкретни проблемни зони. Въпреки че в няколко от компаниите са декларирани цели, свързани с равенството, малко от тях включват времеви хоризонт или ясно определен план за изпълнение.

## Примери за добри практики

### Стратегия:

- Компания 1 ясно заявява ангажимента си към правата на човека и достойните условия на труд, включително в глобалната верига на доставки. Разработва и прилага програма срещу модерното робство, насочена към идентифициране и предотвратяване на нарушенията на човешките права.

<sup>37</sup> Принципи за овластяване на жените на ООН (Women's Empowerment Principles). Достъпни на български език на: <https://www.weps.org/sites/default/files/2020-04/FLYER%20WEPs%20web-20191107165656.pdf> (септември 2025).

Подходът ѝ включва ангажиране със засегнати групи и системи за мониторинг на доставчиците.

- Компания 2 идентифицира рисковете във веригите на доставки от гледна точка на равнопоставеността и има разработена стратегия за устойчиви вериги на доставки, която съдържа етични стандарти и изисквания към доставчиците. Работи с международни рамки за етичен и устойчив бизнес, включително принципи за защита на човешките права и достойни условия на труд. Изисква от своите доставчици съответствие с Кодекса за поведение, който включва ангажименти към равнопоставеността и недискриминацията.
- Компания 3: принципите на равнопоставеност и овластяване на жените са внедрени в ESG стратегия чрез работа по темите за многообразието, включването и приобщаването (Equity, Diversity and Inclusion). Политиките се прилагат към всички служители, изпълнители, доставчици и партньори, има и политика за диверсификация, като към момента 36% от членовете на борда ѝ са жени (4 от 11).
- Компания 13 има стратегия за равенството между половете като част от политиката по управление на човешките ресурси, която ясно показва разпределението на служителите по пол в различните бизнес направления. Липсва обаче конкретна информация за наличието на целенасочени ангажименти или измерими цели за насърчаване на равенството между половете и овластяването на жените в работна среда.

#### Цели:

- Компания 4 има ясно дефинирана във времето цел, средният доход на мъжете и на жените в компанията е практически равен, без пряка или непряка дискриминация. Разликата в заплащането е -0,2% при жените, като се изключат заплатите на висшето ръководство. Това е единственият публично достъпен пример за компания в България, която предоставя толкова конкретна количествена информация.
- Друга компания също отбелязва разлика в заплащането между половете, макар и без да уточнява какви мерки се предприемат във връзка с това.
- Други две компании представят ясно формулирани цели за увеличаване на учас-

тието на жените до 40% в определени звена и управленски роли, но липсват срокове и план за изпълнение, което ограничава пълното покритие на индикатора.

- Компания 13 разкрива представителство на жените във висшето ръководство и повишаване на процента на жените в борда, но не се посочват конкретни цели с краен срок за постигане на равенство между половете на ниво „борд“.

## Обобщение на клъстера

Малко компании в България имат развита стратегия с конкретни цели и отчетност, а там, където са формулирани, често липсват времеви хоризонт и конкретика за изпълнението. Принципите на равнопоставеността най-често се добавят в докладите за устойчиво развитие или в различни инициативи за многообразие и включване, а не в обособени стратегии или като цяло в политиката за правата на човека. Равенството в заплащането и участието на жените в управителните бордове се постигат в съвсем малко компании, въпреки че това са едни от най-съществените индикатори за равенство.

*Хартата на многообразието*<sup>38</sup> насърчава компаниите да въвеждат политики за многообразие и включване и затова неслучайно компаниите, присъединили се към нея, много често участват в различни инициативи, свързани с приобщаването и включването. Не всички компании обаче имат подобни политики. Участието в *Хартата* е възможна предпоставка за развитие в тази посока. Присъединяването към *Принципите за овластяване на жените на ООН* също е добър сигнал за ангажираност, но не може да замести реалната стратегия с ясно поставени цели, ангажименти и механизми.

Тези резултати не са изненадващи и се потвърждават в доклад от 2024 г.<sup>39</sup>, изготвен от водещи български компании в партньорство с Центъра за изследване на демокрацията. В него е представено първото национално

<sup>38</sup> DIVERSE.BG. Харта на многообразието в България. Достъпна онлайн на: <https://diverse-bg.eu/wp-content/uploads/2023/08/Bulgarian-Diversity-Charter.pdf> (септември 2025 г.).

<sup>39</sup> “Многообразие, равнопоставеност и приобщаване в частния сектор в България” [https://diverse-bg.eu/wp-content/uploads/2024/09/Доклад\\_Многообразие-равнопоставеност-приобщаване-в-България-1.pdf](https://diverse-bg.eu/wp-content/uploads/2024/09/Доклад_Многообразие-равнопоставеност-приобщаване-в-България-1.pdf) (септември 2025 г.).

проучване на корпоративните политики и практики в българския частен сектор, свързани с многообразието, равнопоставеността и приобщаването (DEI). Анализът на 238 компании показва, че въпреки нарастващия интерес към темата, едва малка част от тях имат ясно формулирани DEI стратегии, обучения или механизми за проследяване на напредъка. По-големите организации и подписалите *Българската харта за многообразие* демонстрират по-висока ангажираност и по-интегриран подход, докато по-малките предприятия и тези извън големите градове показват по-слаба осведоменост и ограничено разбиране за ползите от прилагането на DEI мерки в организационната култура. Затова подкрепата за политики и практики, насочени към равнопоставеността на половете, която си поставяме за цел чрез настоящия проект, е важна стъпка към насърчаване на компаниите в България да се заявят като активни участници в спазването на човешките права, като същевременно подобряват работната среда и допринесат за борбата с дискриминацията, тормоза на работното място и насилието, основано на пола.

## 4.2. Човешки права

Клъстерът от индикатори изследва доколко компаниите признават равнопоставеността между половете като фундаментално човешко право и как ангажиментите към правата на човека са интегрирани в политиките, процедурите и управленските практики. Фокусът е върху това дали компаниите:

- имат публично заявени ангажименти относно недискриминацията и равнопоставеността;
- правят оценка на риска за правата на човека от гледна точка на равнопоставеността;
- осъществяват процес на надлежна проверка;

- прилагат ефективни мерки за възстановяване на вредите, съобразени с пола;
- извършват регулярен мониторинг и превенция срещу нарушения.

Макар че темата за правата на човека се споменава в редица публични документи на компаниите, ангажиментите им често са само декларативни и не са придружени от конкретни действия, процедури или отчетност, особено що се отнася до равнопоставеността между половете. Недискриминацията присъства основно като принцип в етични кодекси или кодекси за доставчици, но рядко е обвързана с реална политика или целева рамка. Липсва информация за извършването на надлежна проверка и оценка на риска, основана на пола. Затова и твърде малко компании се ангажират със заинтересовани страни, което е съществен елемент при осъществяването на такъв тип оценка. Компаниите все по-често идентифицират рискове като детски труд, принудителен труд и модерно робство, не е ясно обаче как се определят те и дали са предмет на конкретни действия. Понякога се откриват политики, свързани с невпоразнообразието или други аспекти на многообразието, но равнопоставеността по пол остава извън обхвата. Като цяло липсва систематично разбиране по отношение на това как равенството между половете се вписва в по-широката рамка на правата на човека.

## Добри практики

- Компания 1 и компания 2, декларират, че при тях се извършват оценки на риска по веригата на доставки от гледна точка на пола.
- Други оперират в държави със законодателства, пораждащи задължения за компаниите да извършват надлежна проверка (Германия – *Закон за надлежна проверка във веригите на доставки (LkSG)*, и Франция – *Закон за бдителността*). Не е ясно обаче дали това се отнася и за местните им клонове.
- Съществуват единични примери за публично заявени ангажименти към правата на човека като част от ESG стратегиите – срещат се най-вече при мултинационални структури. Същевременно темите за човешките права често са включени в етичните кодекси на компаниите, но тъй като не са предвидени санкции при тяхното

неспазване, имат предимно декларативен характер.

- Компания 8 основава подхода си на въведените през финансовата 2023 година всеобхватни глобални процеси по надлежна проверка (due diligence), които включват както местни, така и глобални оценки на риска. Що се отнася до собствените операции, компанията поставя фокус върху следните теми: забрана на детския труд; забрана на принудителния труд и всички форми на робство; недопускане на дискриминация и сплашване; гарантиране на свободата на сдружаване и правото на колективно договаряне; осигуряване на справедливи трудови условия, включително по отношение на възнаграждението и работното време. Темите са заложи и по отношение на доставчиците, като там също присъства и темата за механизмите за подаване на жалби.

Тук изключително важно значение има оценката на риска. В рамките на Бенчмарка за равенството между половете оценката на риска, основана на пола, включва анализ на възможните рискове (дискриминация, насилие, неравнопоставеност, детски труд, принудителен труд) и изисква проверка и на веригите на доставки за потенциални нарушения на правата на жените и уязвимите групи. В категорията влиза и определянето на конкретни мерки за превенция и контрол. Ключово е свързването на оценката с индикатори, цели и публична отчетност. Провеждането на такъв тип оценка е не само добра практика. Все по-необходимо е съответствието ѝ с новите регулации на ЕС (които вече бяха описани). Равнопоставеността не трябва да бъде разглеждана изолирано – тя е вградено измерение на корпоративната отговорност и зачитането на човешките права. Компаниите, които извършват надлежна проверка от гледна точка на равнопоставеността, не само ще подобрят управлението на риска, но и ще засилят доверието сред инвеститори, служители и партньори. Оценката на риска, основана на пола, е не просто административна задача, а важен инструмент за изграждане на устойчива, етична и привлекателна работна среда.

## Обобщение на клъстера

Компаниите в България рядко интегрират равнопоставеността между половете в рамката на правата на човека особено на публично ниво. Най-често недискриминацията се споменава като принцип, но липсват механизми за оценка, проследяване и отчитане. Оценката на риска, основана на пола, макар и изисквана по новите стандарти за докладване и задължителна надлежна проверка, не се прилага системно (с малки изключения). Това представлява основен пропуск, но и съществена възможност за подобрене, особено с оглед на предстоящите регулаторни изисквания в ЕС и нуждата от устойчива и отговорна корпоративна практика.

### 4.3. Верига на доставки

Клъстерът изследва дали компаниите интегрират принципите на равнопоставеност между половете в управлението на своите вериги на доставки. Основният фокус е насочен към това дали се извършва оценка на риска от гледна точка на пола; има ли политики и стандарти, обвързващи доставчиците с изисквания за равнопоставеност; компаниите подкрепят ли местни доставчици, малки и средни предприятия и жени в уязвими сектори и използват ли механизми за мониторинг, жалби и коригиращи действия.

Равнопоставеността във веригите на доставки е особено важна за гарантирането на устойчиви и етични бизнес практики, тъй като значителна част от социалните и икономическите неравенства могат да възникнат именно в ниските нива на веригите – при производството и извличането на ресурси. Жените често заемат нископлатени, непостоянни или неформални позиции, а рисковете, свързани с пола, остават незабелязани, ако не бъдат целенасочено търсени и анализирани.

В българския контекст темата за равенството между половете във веригите на доставки остава слабо застъпена. Основната причина е липсата на осъзнаване и на зрели възгледи по въпроса – понятието „верига на доставки“ често се възприема като отдалечено от възможностите за влияние. Не се разбира достатъчно добре дали компанията има

правото и капацитета да изисква от своите доставчиците, също и да ги подкрепя. Това е неизбежно, тъй като в общи линии липсват механизми и политики, обвързващи равнопоставеността с доставчиците, а и почти не се извършва оценка на риска от призмата на равнопоставеността. Повечето компании в проучването не проверяват какви са политиките и практиките на доставчиците си, включително по отношение на недискриминация, многообразие, участие на жени в управлението или защитени групи. Дори когато съществува етичен кодекс или рамков стандарт, липсват процедури за прилагане, контрол, както и санкции при неспазването му.

## Добри практики

- Компания 2 прилага по-зрял подход в управлението на веригите на доставките, който включва изисквания за жалби, мониторинг и ангажиране с доставчици. Други компании предлагат коригиращи действия, съобразени с пола, при установяване на нарушения от страна на доставчиците.
- Компании 5 и 9 използват оценки чрез EcoVadis, но няма публична информация дали се включват социалните аспекти, както и темата за равнопоставеността и дали резултатите се анализират по пол.
- Някои компании стимулират диверсификацията на доставчиците, като насърчават участието на малки и средни предприятия, както и на предприятия, водени от жени.
- Други се стремят да взаимодействат с местни доставчици, което би могло да бъде предпоставка за социално отговорни и по-достъпни практики.
- Компания 6 прилага интересна процедура, осигуряваща ангажираност с доставчици по съществени теми, макар че равнопоставеността не е сред тях.
- Компании 1, 2 и 10 изискват от доставчиците си канали за подаване на жалби, които да бъдат достъпни и за външни лица.

Оценката на риска във веригите на доставки представлява системен процес за идентифициране на рискове от нарушения на човешките права, включително дискриминация, неравнопоставеност и експлоатация. Добрата практика изисква оценките да включват призмата на равнопоставеността, за да бъдат идентифицирани конкретни рискове за уязвимите групи и да се предприемат съответните мерки.

Друго важно понятие, което, изглежда, не се познава добре у нас, е диверсификацията на веригите на доставки: съзнателно включване на доставчици от различен мащаб, географско разположение или уязвими групи – включително жени предприемачи или малки и средни предприятия. Това спомага за икономическото овластяване и социалната устойчивост.

Не на последно място, изглежда, няма яснота по въпроса какво представляват и защо са необходими канали за жалби и коригиращи действия. А това са механизми, чрез които служители или засегнати лица по веригата могат да подават сигнали за нарушения. Като резултат компаниите предприемат нужните действия – прекратяване на договори, ако е необходимо, или възстановяване на вреди.

### Обобщение на клъстера

Веригите на доставки остават една от зоните в България, в чиито корпоративни политики най-трудно се интегрират практики за равнопоставеност между половете. Често компаниите нямат яснота какво представлява „работата с доставчици“, какви са правата и отговорностите спрямо тях и дали е възможно въздействие, а не просто изискване. Липсват целенасочени оценки на риска, основан на пола, и механизми за отчетност. Въпреки това се наблюдават и добри практики: диверсификация, желание за работа с местни доставчици, ангажиране с доставчиците и прозрачност, опции за подаване на жалби. Те могат да бъдат надградени през следващите години чрез включване на перспективата за равнопоставеността и системна подкрепа, насочена към доставчиците.

#### 4.4. Заинтересовани страни и вътрешна комуникация

Клъстерът оценява дали и как компаниите се ангажират със заинтересовани страни, включително служители, синдикати, доставчици, клиенти, общности и НПО, в рамките на своите политики и практики за равнопоставеност. Изследват се следните въпроси:

- Има ли анализ и приоритизация на заинтересованите страни?
- Компанията консултира ли се с жени или женски групи като част от процеса по идентифициране на рисковете върху правата на човека и оценка на риска?
- Има ли консултации с уязвими и засегнати групи, включително от гледна точка на пола?
- Какви са вътрешните канали за комуникация особено по теми, свързани с равенството?
- Има ли механизми за обратна връзка, участие и сътрудничество при създаването на политики?

Ангажираността със заинтересовани страни е основен принцип в устойчивото развитие и правата на човека – особено когато става дума за възможност за участие, информирано съгласие и колективен натиск към промяна от долу нагоре.

Компаниите в България все по-често включват външни заинтересовани страни чрез инициативи за корпоративна социална отговорност (КСО), но рядко задействат системни процеси за консултации. Консултирането остава особено ограничено по теми, свързани с равнопоставеността и вътрешните политики за служителите. Ангажиментът към заинтересовани страни често е обвързан с КСО и се реализира посредством подкрепа за местни каузи. В повечето случаи компаниите провеждат сред служителите анкети за оценка на компанията и на възможностите за кариерно развитие, липсва обаче информация по темите за равнопоставеността. Също така няма данни за консултации със синдикати или уязвими групи – нито при изготвянето на политики, нито в процеса на оценка на въздействието от призмата на равнопоставеността. Често не съществува и структурирана обратна връзка по теми, свързани с равнопоставеността, макар че са налице механизми за обща удовлетвореност на служителите. Гражданският сектор все по-често намира своето място като партньор в инициативите, но ролята му е ограничена

до подкрепата на каузи, доколкото експертизата и работата с бенефициенти биха могли да развият възможностите за социално въздействие.

## Добри практики

- Все повече компании (например компания 1) насърчават предприемачеството – както на младежи, така и на програми, фокусирани върху включването на жени в бизнеса.
- Компания 3 реализира проекти за борба с насилието в партньорство с граждански организации, като например включване в различни инициативи или програми за превенция.
- Две от компаниите (компания 2 и 12) участват в инициативи като „Компания – приятел на детето“, с което показват своята съпричастност към грижите за децата и семействата.
- Някои от компаниите (компания 1 и 5) работят по програма за достоен труд и борба с модерното робство с потенциал за работа с уязвими групи (но не е ясно дали това включва и България).
- Ресурсни групи, водени от служители – немалко компании имат вътрешни инициативи, посветени на теми като родителство, приобщаване, ЛГБТИ, невноразнообразие и др., но те рядко са фокусирани върху равнопоставеността между половете.
- Добър пример от международната практика е ангажирането чрез процес на анализ и приоритизиране на заинтересованите страни. По този начин ясно се идентифицират групите, върху които да се оказва влияние, както и групите, които оказват влияние върху групата. Това включва индивидуални взаимодействия, ангажираност с представителни органи и съответните платформи с много заинтересовани страни, за да се конкретизират потенциално значими проблеми и групи.

Важно е да бъде пояснено, че „заинтересовани страни“ (stakeholders) са всички лица, групи или организации, които влияят или са повлияни от дейността на компанията. Това включва: служители, клиенти, доставчици, общности, инвеститори, НПО, синдикати и държавни органи. Анализът и по-специално приоритизирането на заинтересовани страни е процес, чрез който се идентифицират и класифицират ключови групи, за да се разбере кои са най-засегнатите от бизнес решенията и в каква степен могат да оказват влияние.

Изглежда, не се познават достатъчно добре и характеристиките на вътрешната комуникация, както и принципите за обратна връзка. Това включва: вътрешни анкети, фокус групи, форуми, събрания и онлайн платформи, чрез които служителите могат да изразяват мнения, своите тревоги или да правят предложения. Когато тези механизми са анонимни, структурирани и насочени към уязвими групи, те могат да бъдат ефективен инструмент за откриване и премахване на системни неравенства. Като цяло обаче такива практики не се прилагат. Основното предизвикателство е, че липсват консултации с уязвими групи, т.е. специфично ангажиране с жени, малцинства, хора с увреждания, невроразнообразни хора и други групи, изложени на по-голям риск от дискриминация или изключване на работното място. В този смисъл клъстерът е изключително важен. Ценно е, че се наблюдават компании с опит в разработването на ресурсни групи, водени от служители.

### Обобщение на клъстера

Ангажирането със заинтересовани страни остава слабо развито като системен процес в повечето компании въпреки активността им в социалната сфера. Често това се случва чрез еднократни или повтарящи се КСО инициативи, а не чрез устойчиви, включващи и прозрачни механизми за диалог и съвместно вземане на решения. Още по-рядко се наблюдава вътрешна комуникация, насочена към равнопоставеност или ангажиране на уязвими групи. Въпреки това се открояват и добри примери, които биха могли да послужат като основа за изграждане на солидна култура на участие и отговорност в бъдеще.

## 4.5. Механизми за подаване на жалби и защита на правата

Клъстерът разглежда наличието, достъпността и ефективността на механизмите за подаване на жалби и за защита на правата на работниците. Това включва: канали за подаване на жалби – анонимни, достъпни и публично описани; политики за защита на сигналподателите (whistleblowers); и механизми за външни заинтересовани страни (доставчици, общности). Нещо повече, необходимо е компаниите да могат да докажат, че събират и анализират данни от подадени жалби, включително по пол, както и че разполагат с разработени конкретни механизми за случаи на дискриминация или тормоз. Тези механизми имат съществено значение не само за спазването на правата на човека, но и за изграждането на доверие, отчетност и култура на включване в рамките на компаниите.

18 от 20 изследвани компании посочват, че разполагат с механизми за подаване на жалби. Повечето са анонимни и са достъпни за служители и външни страни, с единен канал за подаване – обикновено под формата на онлайн формуляр, имейл адрес или телефонна линия. Ако в дадена компания анонимността не е гарантирана, се създава риск от възпиране на сигналподателите. В някои случаи компаниите декларират, че няма постъпили жалби, включително по теми, свързани с човешките права, но липсва информация дали служителите са обучени да разпознават нарушения и да използват механизмите. Налице е смесване между механизмите за подаване на жалби (grievance mechanisms) и за подаване на сигнали (whistleblowing) – ежедневни оплаквания не се разграничават от сериозни сигнали за нередности или нарушения на права. Нито една от компаниите не събира и не публикува данни за броя на жалбите, подадени от мъже и жени, което ограничава възможността за полово чувствителен анализ и превенция срещу дискриминацията.

Според проучването липсва ясна връзка между механизмите за жалби и случаите на дискриминация или тормоз – не са посочени специфични канали или процедури за работа по тези теми. Няма информация и за обучени служители, които да разглеждат жалбите, свързани с тормоз на работното място. Има примери на компании, в които ролята на доверените лица става все по-активна, но не става ясно по какъв начин се разглеждат подобни сигнали, преминали ли са през обучение тези лица и как на практика се защитават правата на засегнатите служители. Освен това доставчиците не са задължени да разполагат със собствени механизми за подаване на жалби. Единствено компания 8 налага на своите доставчици изискването да спазват правилата на компанията

и да сигнализируют при нередности. Няма данни обаче дали това е обвързано с реални канали. Липсват данни и за ефективността на механизмите за подаване на жалби – не е ясно колко сигнала са подадени, какво е последвало и дали в политиките са настъпили промени.

## Добри практики

- Компании 2 и 7 предоставят публично достъпна и добре структурирана система за подаване на сигнали, включително за служители и за външни заинтересовани страни. Поддържат и вътрешна комуникация за етични стандарти, която насърчава използването на този тип механизми.
- Друга компания показва сравнително висока степен на прозрачност и достъпност на своя канал за подаване на жалби, като е осигурена анонимност и е предоставена възможност за обратна връзка. Включени са и принципи за защита на правата.
- Компания 1 събира данните спрямо естеството на жалбите/оплакванията, като за 2023 г. са получени общо 1291 жалби/оплаквания, 55% от които са свързани с дискриминация, сексуален тормоз или тормоз от друго естество.
- Важна практика е и поддържането на канали за подаване на жалби на съответния език, както и запазването на анонимността на подателя.

Нужно е да се подчертае, че механизмите за подаване на жалби са система, чрез която работници, доставчици или общности могат да подават оплаквания относно нарушени права, лоши условия на труд, дискриминация и др. Те не трябва да се смесват с механизмите за подаване на сигнали за нередности: канал за подаване на сериозни сигнали за нередности, често анонимно, с фокус върху защитата на сигналподателя. Важно е да се отбележи, че даден механизъм е ефективен, когато е ясен и достъпен, когато е известен на служителите и води до реални действия, включително разрешаване на проблема (свързан с жалбата) и подобрения в системата.

## Обобщение на клъстера

Макар че повечето от компаниите декларират наличието на механизми за подаване на жалби, нуждата от прозрачност, анализ по пол и конкретни механизми за случаи на дискриминация или тормоз е наистина огромна. Наблюдава се сравнително слаба осведоменост по темата – от несигурна анонимност до пълна липса на обучение и отчетност. Само единични компании демонстрират по-високо ниво на разбиране и прилагане на добри практики. Напредък в клъстера може да бъде постигнат посредством ясни политики, интегриране на темата равнопоставеността и изграждане на култура на доверие.

### 4.6. Насилие, тормоз и безопасна работна среда

Този клъстер може представлява би най-сериозната тема, водеща до значително безпокойство в процеса на проучването. Тук се разглежда ангажиментът на компаниите да осигурят безопасна и приобщаваща работна среда, включително политики и практики по отношение на:

- тормоза и насилието на работното място;
- сексуалния и психологическия тормоз;
- подкрепата при домашно насилие;
- обученията за превенция и докладване;
- механизмите за реакция и защита на пострадалите.

Темата е пряко свързана с равнопоставеността между половете, тъй като жените по-често

са засегнати от различни форми на тормоз и насилие, включително на работното място и у дома.<sup>40</sup>

Същевременно липсата на конкретни политики в този аспект поставя под въпрос способността на компаниите да гарантират защитата и равенството на своите служители. Посочените политики рядко се прилагат, дори липсват начални прояви за работа по темата от страна на работодателите. Компаниите твърде често споделят, че случаите на дискриминация или тормоз са „0“, което говори за липсата на механизми за докладване и е индикатор за сериозно неразбиране на темата. Компании, в които служителите нямат притеснения да докладват при неетично поведение, получават реални оплаквания.

Изключително малко компании в България имат ясно дефинирана политика срещу тормоза или насилието на работното място. В повечето случаи се разчита на общи препратки в етични кодекси или политики за поведение, но не се откриват конкретни указания или процедури за действие при случаи на тормоз. Нито една компания не демонстрира ангажимента си към защитата на служители, засегнати от домашно насилие – нито чрез вътрешни политики, нито чрез достъп до ресурси или партньорства с НПО. Не са внедрени обучения за превенция на сексуален или психологически тормоз, няма данни за кампании за осведоменост, които да показват активна вътрешна комуникация по темата. Въпреки това у нас все пак има компании, които инвестират в обучения, свързани с превенция на насилието, основано на пола, като част от грижата за служителите, но те не попадат в анализа (или не беше открита информация).

### Добри практики (отвъд България)

- В компания 1 не се наблюдава страх или притеснения сред служителите при докладване на неетично поведение на работното място. Същевременно са налице данни за процента на подадените жалби, свързани с прояви на дискриминация.

---

<sup>40</sup> Европейски съвет, Съвет на Европейския съюз. Борба с насилието и тормоза на работното място: Съветът приканва държавите от ЕС да ратифицират Конвенцията на МОТ. Съобщение за печата 257/24 от 25 март 2024 г. Достъпно онлайн на: <https://www.consilium.europa.eu/bg/press/press-releases/2024/03/25/combating-violence-and-harassment-in-the-workplace-council-invites-eu-countries-to-ratify-ilo-convention/> (септември 2025 г.).

Въведена е политика за сексуален тормоз, както и действаща политика за нулева толерантност към тормоза, която определя различните форми на тормоз, също и ролите и отговорностите на служителите, мениджърите и свидетелите. Този тип политика забранява всякакви форми на тормоз или дискриминационно поведение, насочено към когото и да било от когото и да било, включително от служители на компанията към други служители (например партньори, доставчици). Политиката обхваща и поведението, проявено от (насочено към) доставчици, подизпълнители, бизнес партньори или други лица.

Тъй като в рамките на изследването не бяха идентифицирани други добри практики на местно ниво, тук се представят вдъхновяващи международни примери, които могат да послужат като модел:

- Компания X въвежда задължително онлайн обучение за всички служители относно предотвратяването и докладването на сексуален тормоз като част от ангажмента за нулева толерантност към дискриминацията и тормоза.
- Компания Y публикува ясна политика срещу дискриминацията и сексуалния тормоз, която включва защита на работниците от расова, полова и друга дискриминация, както и предоставяне на обучения и на механизми за обратна връзка.
- Осигуряване на обучения за превенция на домашното насилие и въздействието му на работното място.

Важно е да бъдат подчертани основните липси. На първо място, това е липсата на политики срещу тормоза на работното място – повечето компании в България не публикуват ясни политики, указващи какво се счита за тормоз, как да се докладва и какво се случва след това. По същия начин стои въпросът и с домашното насилие – липсват политики за подкрепа на служители, преживели домашно насилие: допълнителни отпуски, сътрудничество със специализирани организации или механизми за конфиденциална помощ. Домашното насилие все още се приема за личен проблем на партньорите. Въпреки това съществуват все повече доказателства, че то представлява насилие, основано на пола, има значимо обществено въздействие и засяга множество сфери – здраве и безопасност на жертвата и децата; достъп до социални и правни услуги;

образование; достъп до финансови средства и трудови правоотношения.<sup>41</sup> Според Европейския институт за равенство между половете (EIGE) насилието, основано на пола, струва на ЕС 366 млрд. евро годишно, като 79% от тази сума (289 млрд. евро) са за насилие срещу жени. Почти половината от разходите (48%, или 174 млрд. евро) са за насилие от интимен партньор, като 87% от тях (151 млрд. евро) отново се отнасят за жени. Тези разходи обхващат три основни категории: загубена икономическа продуктивност заради влошен работен статус и по-ниска продуктивност на жертвите; разходи за обществени услуги – здравеопазване, правосъдие, жилищна помощ и специализирани услуги; както и физическо и емоционално въздействие, водещо до трайно понижаване на качеството на живот. Затова ролята на работодателите става все по-съществена, липсва обаче съществена информация относно обучения и превенция, т.е. програми за повишаване на осведомеността, които да насърчават културата на безопасност и уважение в компаниите.

### Обобщение на клъстера

В повечето компании в България темата за насилието, основано на пола, тормоза и безопасната работна среда остава в сянка. Липсата на конкретни политики и ангажименти поставя под въпрос способността на организациите да осигурят равнопоставеност и защитена работна среда особено за уязвимите групи. Добри международни практики показват, че има надеждни и изпълними модели, които компаниите могат да въведат и да прилагат, включително обучения, ясни процедури и подкрепа за засегнатите. Време е темата за безопасността да заеме подобаващо място в сферата на корпоративната устойчивост.

<sup>41</sup> European Institute for Gender Equality. Costs of Gender-Based Violence in the European Union. Достъпно онлайн на: <https://eige.europa.eu/gender-based-violence/costs-of-gender-based-violence> (септември 2025 г.).

## 4.7. Други индикатори

Клъстерът разглежда индикатори, свързани с организационната зрялост по темата за равнопоставеността, които не попадат в другите основни области, но са важни за осъществяването на реална промяна. Също така се включват данни за това как компаниите се ангажират със служителите си и как се разпознава в публичното пространство:

- обучения по теми като равнопоставеност, приобщаване, различия и недискриминация;
- участие и ангажираност на ръководството в постигането на целите;
- механизми за проследяване, мониторинг и оценка на напредъка;
- наличие на показатели, данни и регулярни доклади за равенство;
- награди и признания за постижения при грижа за служители;
- оценка на компаниите и удовлетвореността на служителите.

Това са области, които често остават на заден план, но са фундаментални за устойчивата трансформация. Те показват дали организациите институционализират подхода към равенството, или разчитат на еднократни кампании.

Само няколко от компаниите предлагат обучения по теми като многообразието, включването и приобщаването – и в повечето случаи няма информация дали са задължителни, какво включват, колко души обхващат или колко често се провеждат. Почти липсва публична информация за механизмите за мониторинг и оценка на напредъка по отношение на равнопоставеността, независимо дали става дума за вътрешни процеси, или за публикувани доклади. Не съществуват ясно формулирани индикатори за успех или оценка на въздействието – това важи както за политики по разнообразието, така и за по-широки цели, свързани с устойчивото развитие и човешките права. В много случаи се наблюдава липса на вътрешна отчетност, т.е. не е ясно кой в организацията е отговорен за напредъка, свързан с равенството между половете.

## Добри практики

- Компания 7 демонстрира висока степен на ангажираност с фокус върху темата за невроразнообразието – предоставят се обучения и политики, които разширяват разбирането за приобщаване и отвъд традиционните категории (пол, възраст, етнос). По своята същност това е индикатор за зрялост и комплексен подход към темата за равенството.
- Създава се Академията за многообразие, равнопоставеност и приобщаване, която обхваща различни компании и е пример за сътрудничество между научна институция, бизнес и неправителствена организация. Целта на Академията е не само да повиши капацитета на участниците, но и да служи като платформа за обмен на добри практики между компаниите.
- Компания 4 прилага глобални стандарти за отчитане (GRI) в доклада за устойчиво развитие, получава много отличия, както и различни награди – за работодател на годината и ESG награди.
- Компания 5 участва в програми като EcoVadis и Програмата за равнопоставеност към Глобалната мрежа на ООН (United Global Compact).
- Компания 11 използва социалната рамка B4SI като инструмент за измерване на социалното въздействие на обществото и на организациите, на които помага чрез различни инициативи за корпоративна отговорност.
- Компания 9 е сертифицирана по програма „Най-добро място за работа“ (Great Place to Work), провежда регулярни вътрешни проучвания сред служителите чрез анкети.

## Обобщение на клъстера

Въпреки че политиките и инициативите за равнопоставеност започват да навлизат в корпоративния език на България, липсата на обучения, на проследяване и на вътрешна отчетност продължава да е сред основните предизвикателства. Изолирани случаи показват по-високо ниво на институционализация, като например практиките на компания 7 по темата за невроразнообразието. Без ясни обучения, ангажимент на ръководството и индикатори за напредък има риск всяка политика за равенство да остане само декларативна, вместо да бъде постигаща цели и трансформираща.

### 4.8. Обобщаващи наблюдения: примери на добри и слаби практики по клъстери

Изследването цели не просто да определи какво място заема темата за равнопоставеността между половете в бизнеса в България, но и да послужи като ориентир за надграждане на съществуващите практики. В раздела се прави обобщаващ преглед на наблюдаваните силни страни и предизвикателства в дейността на компаниите по всеки от клъстерите на индикаторите от методологията „Бенчмарк за равенството между половете“.

Селектираните примери – анонимизирани с цел конфиденциалност – илюстрират както вдъхновяващите подходи (които могат да бъдат адаптирани и от други организации), така и често срещани пропуски, които разкриват нуждата от систематичен напредък. В таблицата са обобщени както добрите практики, така и липсващите или недобре развити елементи по всеки тематичен клъстер.

Прегледът не трябва да бъде възприеман като крайна оценка, а като моментна снимка на зрелостта на компаниите, която може да послужи за насочване на усилията към по-целенасочено и дълбочинно интегриране на темата за равнопоставеността между половете във всички аспекти на корпоративната политика и практика.



**1. Стратегии, ангажименти и цели**

Компании с ясно заявени ангажименти към равнопоставеността – цели за участие на жените, присъединяване към Принципите за овластяване на жените на ООН, локални стратегии; стратегия за равнопоставеност на ниво група

**2. Човешки права**

Включване на теми като детския труд и модерното робство; спазване на международни стандарти за правата на човека; връзка с равенството между половете; извършване на процес на надлежна проверка; оценка на риска, основана на пола

**3. Вериги на доставки**

Насърчаване на работата с местни доставчици и с малки и средни предприятия, ръководени от жени; матрици за оценка на риска; външни оценки (например EcoVadis); обследване на веригите на доставки

**4. Заинтересовани страни и вътрешна комуникация**

Проекти за жени в бизнеса; програми за достоен труд; корпоративни фондове за НПО; ангажиране с уязвими групи в процеса на надлежна проверка; регулярни анкети и комуникация със служители

**5. Механизми за подаване на жалби и защита на правата**

Анонимни и достъпни механизми; ясно разграничаване на жалби и докладване на злоупотреби; ефективна защита, съобразена с нуждите на пострадалите; организационна култура, подкрепяща докладването на неетично поведение

**6. Тормоз, насилие и безопасна работна среда**

Политики за нулева толерантност към тормоза на работното място; ефективни мерки за защита, фокусирани върху пострадалото лице; задължителни обучения за служители; докладване на неетично поведение; политика за домашно насилие; отпуск за явяване в съда; подкрепяща среда и ангажиране със специализирани организации в сферата на насилието, основано на пола

**7. Обучения, лидерство и мониторинг**

Програми за многообразие, включване и приобщаване; обучения по невроразнообразие; длъжности със социален фокус; доверени лица

## Слаби практики

Формално подписване на ангажменти без действия; стратегии само на английски език без реално прилагане; липса на конкретни времеви и количествени цели за измерване на напредъка

Няма локално прилагане; темите не се смятат за значими; липса на действия за равнопоставеност; човешките права често се разбират като трудови; не се извършва оценка на риска или процес на надлежна проверка

Липсва разглеждане на въпросите, свързани с пола; неяснота относно социалните одити; няма изисквания към доставчиците относно механизми за подаване на жалби

Липса на консултации със синдикати/служители; слаб фокус върху равнопоставеността и обратната връзка

Липса на данни по пол, на обучение за използване на специализирани механизми за дискриминация; 0 на брой подадени сигнали или жалби

Липса на локални политики срещу тормоза; минимален ангажимент към защитата от домашно насилие; ролята на работодателя остава неразбрана

Липса на публични данни за напредък; недостатъчно обучения по многообразие и включване или пък само проформа, без доказателства за имплементиране на наученото

## 5. Заключение и препоръки

Анализът на изпълнението на индикаторите за равенство между половете разкрива съществени пропуски и неравномерност в прилагането на политики и практики от компаниите, участващи в изследването. Макар някои да демонстрират ангажимент и частични добри практики, цялостната картина показва системна липса на зрялост, на интегрираност и слабо разбиране за значимостта на равнопоставеността като стратегически бизнес приоритет.

### Ключови изводи от проучването:

- **Нисък общ дял на изпълнение** на индикаторите: повечето компании покриват само базови изисквания – като недискриминация и равни възможности, често само на декларативно ниво.
- **Липса на вътрешен капацитет**: индикаторите не се разпознават като свързани с бизнес ефективността, а по-скоро като „външни изисквания“. Това често води до формално изпълнение без реално прилагане.
- **Недостатъчна прозрачност**: публично достъпната информация е ограничена и често не позволява проверка на реалното прилагане на политики.
- **Недостатъчна диференциация** на политики спрямо специфични теми като: насилието, основано на пола, тормоза, дискриминацията, рисковете във веригите на доставки и др.
- **Ограничени данни за жалби или сигнали**, което не означава липса на проблеми, а често отразява липсата на доверие и на ефективни механизми.
- **Незначително участие в международни рамки и инициативи**, които биха могли да подпомогнат вътрешното развитие и доброто позициониране на компаниите.

Въпреки общите пропуски в анализа се открояват отделни добри практики, които са вдъхновяващи и могат да послужат като модел:

<b>Категория</b>	<b>Добра практика (анонимизирана)</b>
<b>Равенство в заплащането</b>	Компания с -0,2% разлика в полза на жените и публично споделен ангажимент за равенство
<b>Целево привличане на жени</b>	Цел: 40% участие на жени при наемането в конкретни звена
<b>Надлежна проверка за правата на човека</b>	Регулярен процес на надлежна проверка с цел идентифициране на приоритетни за хората рискове
<b>Диверсификация на веригата на доставки</b>	Насърчаване на работа с местни доставчици и малки и средни предприятия, ръководени от жени; оценка чрез EcoVadis
<b>Обучения по невроразнообразие и многообразие, включване и приобщаване</b>	Програма за разпознаване и интегриране на невроразнообразието; сътрудничество между компании, неправителствени организации и академична общност в образователни програми за многообразие, включване и приобщаване
<b>Жалби и вътрешни сигнали</b>	Добре организирани канали, осигуряващи анонимност, инструкции и възможност за обратна връзка
<b>Партньорства с НПО</b>	Финансиране на програми за жени предприемачи; работа по теми като достоен труд и насилие, основано на пола
<b>Вътрешни ресурси</b>	Ресурсни групи на служителите по различни теми: ЛГБТИ, групи за подкрепа на родители, културни и етнически общности

**Предлагат се следните препоръки, насочени към бизнеса и публичните институции:**

- 1. Обучения и вътрешен капацитет:** провеждане на обучения за вътрешни екипи и мениджъри относно: приложение на индикаторите; разпознаване на дискриминацията и тормоза; изграждане на култура на отчетност и прозрачност. В рамките на проекта ще бъдат предложени практически модули, шаблони и интерактивни казуси.
- 2. Повишена прозрачност и публични ангажименти:** публикуване на конкретни цели за равенство между половете; споделяне на публични политики и годишни отчети; въвеждане на дезагрегирани по пол данни във всички релевантни аспекти (заплати, жалби, участие и др.).
- 3. Ясни и ефективни механизми за сигнали:** разграничаване на каналите за жалби по тип: тормоз, дискриминация, сигнали за нарушения (whistleblowing); осигуряване на достъпност и анонимност; обучаване на служителите как и кога да използват механизмите.
- 4. Интегриране на равнопоставеността в ESG и устойчивото развитие:** интеграция на равенството в ESG стратегии; отчитане на рисковете, свързани с пола, особено във веригите на доставки; събиране и използване на данни; докладване.
- 5. Международни ангажименти и стандарти:** присъединяване на български компании и корпорации към Принципите за овластяване на жените на ООН (WEFs) и други сертификационни програми, както и спазване на различни директиви на ЕС, свързани с равното заплащане и участието на жени на ръководни позиции, и други ключови стандарти за равнопоставеността.
- 6. Партньорства и взаимно учене:** установяване на партньорства с НПО за подкрепа и консултиране; провеждане на кръгли маси и практически ателиета между различни заинтересовани страни, споделяне на реални казуси и примери чрез общи доклади или годишни срещи.
- 7. Ратифициране на Конвенцията на Международната организация на труда**

**(МОТ)** за насилие и тормоз в света на труда като основен стандарт за борба с тези проблеми: приемането на Конвенцията е добър пример за взаимодействие между държавата и бизнеса. Чрез ратифицирането и прилагането ѝ в българското законодателство държавата би могла да даде ясни насоки и указания за това как компаниите да се справят по-ефективно с насилието и тормоза в света на труда.

### **В заключение:**

**Представеният доклад покрива малък сегмент от методологията и представя частично анализа на изследваните компании.**

Ключът към промяна са не само новите политики, а и създаването на организационна култура, която: разпознава значимостта на равнопоставеността; окуражава хората да сигнализират; партнира си с тях и се учи от практиката. И най-важното – вярва, че равенството е не само външно изискване за отчетност, а вътрешна необходимост с грижа за околните. Нека участваме заедно в този процес!

## Списък на източниците:

1. World Benchmarking Alliance. Gender Benchmark Methodology. April 2023. Достъпно онлайн на: <https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2024/05/2023-Gender-Benchmark-Methodology-3-May-2024.pdf>
2. World Benchmarking Alliance. Gender Benchmark Methodology April 2023. Достъпна онлайн на: <https://assets.worldbenchmarkingalliance.org/app/uploads/2024/05/2023-Gender-Benchmark-Methodology-3-May-2024.pdf>
3. Vanahan, C. and Hasson, G. (2018). Across the Board Improvements: Gender Diversity and ESG Performance. Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Достъпно онлайн на: <https://corpgov.law.harvard.edu/2018/09/06/across-the-board-improvements-gender-diversity-and-esg-performance/>
4. Keisse, H.H. and Jaafar, A. (2025). The Impact of ESG Engagement and Gender Diversity on Corporate Investment Efficiency: Evidence from European Listed Firms, Journal of Financial Reporting and Accounting. <https://doi.org/10.1108/JFRA-01-2025-0086>
5. Ojeda, L., Ginieis, M. and Papaioikonomou, E. (2025). Gender Equality in Sustainability Reporting: A Systematic Literature Review, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Jan Issue. <https://doi.org/10.1002/csr.3089>
6. Miller, A., Grabski, T., Vegezzi, V. and Garrity, J. (2024). Gender Equality Metrics. Analysis of Stock Exchange Guidance. Достъпно онлайн на: <https://sseinitiative.org/sites/sseinitiative/files/publications-files/gender-metrics-unsse-ifc.pdf>
7. Global Parity Alliance (2023). Diversity, Equity and Inclusion Lighthouses 2023. Достъпно онлайн на: <https://www.weforum.org/publications/global-parity-alliance-diversity-equity-and-inclusion-lighthouses-2023/>
8. OECD (2017). Responsible Business Conduct for Institutional Investors: Key Considerations for Due Diligence under the OECD Guidelines for Multinational Enterprises. Достъпно онлайн на: [https://www.oecd.org/en/publications/responsible-business-conduct-for-institutional-investors\\_8b9e240a-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/responsible-business-conduct-for-institutional-investors_8b9e240a-en.html)
9. Вж. Silk, D.M., Niles, S.V. and Lu, C.X.W. (2021). ESG and Sustainability: Key Considerations for 2021, Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Достъпно онлайн на: <https://corpgov.law.harvard.edu/2021/01/30/esg-and-sustainability-key-considerations-for-2021/>
10. United Nations, Sustainable Development Goals, <https://sdgs.un.org/>

11. ООН (2017). Ръководни принципи на ООН за бизнеса и правата на човека. (Неофициален превод на БФБПЧ). Достъпни онлайн на български език на: <https://bfbhr.org/wp-content/uploads/2024/07/bfbhr-oon-principi.pdf>
12. Working Group on Business and Human Rights (2019). Gender lens to the UNGPs. Достъпно онлайн на: <https://www.ohchr.org/en/documents/thematic-reports/ahrc4143-report-gender-lens-guiding-principles-business-and-human-rights>
13. C190 – Violence and Harassment Convention, 2019 (No. 190). Достъпно онлайн на: [https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx\\_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C190](https://normlex.ilo.org/dyn/nrmlx_en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190)
14. Вж. Тормоз и дискриминация на работното място. Достъпно онлайн на: <https://dv.parliament.bg/DVWeb/showMaterialDV.jsp?idMat=67007>
15. Бележки под ред.
16. Становище на тема „Ратификация на Конвенция № 190/2019 г. на Международната организация на труда за премахване насилието и тормоза в областта на труда“ [https://esc.bg/wp-content/uploads/2025/02/esc\\_4\\_019\\_2022.pdf](https://esc.bg/wp-content/uploads/2025/02/esc_4_019_2022.pdf)
17. МТСП (2023). Доклад за равнопоставеност на жените и мъжете в България. Достъпен онлайн на: <https://www.mlsp.government.bg/uploads/41/test/za-ravnopostavenost-na-zhenite-i-mzhetete-za-2023-g.pdf>
18. Проектодоклад за равнопоставеност на жените и мъжете в България (2025). Достъпен онлайн на: <https://www.strategy.bg/publicconsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=9300>
19. Проектодоклад за равнопоставеност на жените и мъжете в България (2025). Достъпен онлайн на: <https://www.strategy.bg/publicconsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=9300>
20. Иванова В. и Ст. Танева (2024). Труд и социална справедливост. Сексуален тормоз на работното място. Фондация „Фридрих Еберт“ – България, и КНСБ. Достъпно онлайн на: [https://bulgaria.fes.de/fileadmin/user\\_upload/documents/publications/2024/Seksualen\\_tormoz\\_na\\_rabotното\\_mjasto\\_WEB\\_BG.pdf](https://bulgaria.fes.de/fileadmin/user_upload/documents/publications/2024/Seksualen_tormoz_na_rabotното_mjasto_WEB_BG.pdf)
21. Blumell, L. and Mulupi, D. (2024). Addressing Workplace Sexual Harassment Through Organizational Policy Messaging, *Journal of Communication Studies*. Достъпно онлайн на: <https://doi.org/10.1080/10510974.2024.2406045>
22. Hoel, H., Einarsen, S., and Cooper, C. L. (2003). Organisational Effects of Bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 145-161). London, New York: Taylor & Francis Inc.

23. Shaw, E., Hegewisch, A., and Hess, C. (2018). Sexual Harassment and Assault at Work: Understanding the Costs, Institute for Women's Policy Research. Достъпно онлайн на: [https://iwpr.org/wp-content/uploads/2020/09/IWPR-sexual-harassment-brief\\_FINAL.pdf](https://iwpr.org/wp-content/uploads/2020/09/IWPR-sexual-harassment-brief_FINAL.pdf)
24. Dobbin, F. and Kalev, A. (2019). How workplace harassment programs fail – and what can be done about them, Harvard Gazette, 18.06.2019. Достъпно онлайн на: <https://news.harvard.edu/gazette/story/2019/06/sociologists-examine-why-so-many-harassment-programs-fail-and-what-can-be-done-about-them/>
25. Wellness, C., Steel, P. and Lee, K. (2007). A Meta-Analysis of the Antecedents and Consequences of Workplace Sexual Harassment, Personnel Psychology, 60(1), pp. 127-162. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00067.x>
26. Dobbin, F. and Kalev, A. (2020). Why Doesn't Diversity Training Work? The Challenge for Industry and Academia, Anthropology Now, 12(1), pp. 48-55. Достъпно онлайн на: <https://scholar.harvard.edu/files/dobbin/files/an2018.pdf>
27. McDonald, P., Charlesworth, S. and Graham, T. (2015). Developing a framework of effective prevention and response strategies in workplace sexual harassment, Asia Pacific Journal of Human Resources, 53(1), pp. 41-58. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12046>
28. International Labour Organization (ILO) (2019). Convention No. 190 and Recommendation No. 206 at a glance. Достъпно онлайн на: <https://www.ilo.org/global/topics/violence-harassment/lang-en/index.htm> (септември 2025 г.).
29. Вж. McKay, P.F., Avery, D.R., Tonidandel, S., Morris, M.A., Hernandez, M. and Hebl, M.R. (2011). Racial Differences in Employee Retention: Are Diversity Climate Perceptions the Key?, Personnel Psychology, 64(1), pp. 35-62. DOI:10.1111/j.1744-6570.2007.00064.x (септември 2025 г.); Gonzalez, J.A. and DeNisi, A.S. (2007). Cross-level Effects of Demography and Diversity Climate on Organizational Attachment and Firm Effectiveness, Journal of Organizational Behavior, 30(1), pp. 21-40. <https://doi.org/10.1002/job.498>
30. Gender Benchmark Methodology. пак там
31. Директива (ЕС) 2022/2464 на Европейския парламент и на Съвета от 14 декември 2022 година за изменение на Регламент (ЕС) № 537/2014, Директива 2004/109/ЕО, Директива 2006/43/ЕО и Директива 2013/34/ЕС, по отношение на отчитането на предприятията във връзка с устойчивостта. ОВ L 322, 16.12.2022, с. 15–80. Достъпна онлайн на български на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
32. European sustainability reporting standards (ESRS Set 1) Достъпни онлайн на английски език на: <https://xbrl.efrag.org/e-esrs/esrs-set1-2023.html>

33. Директива (ЕС) 2024/1760 относно дължимата грижа на дружествата във връзка с устойчивостта и за изменение на Директива (ЕС) 2019/1937 и Регламент (ЕС) 2023/2859. ОВ L, 2024/1760, 5.7.2024. Достъпна онлайн на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32024L1760&qid=1759843075997>
34. Директива (ЕС) 2023/970 на Европейския парламент и на Съвета от 10 май 2023 година за укрепване прилагането на принципа на равно заплащане на жените и мъжете за равен труд или за труд с равна стойност чрез прозрачност в заплащането и механизми за прилагане. ОВ L 132, 17.5.2023, с. 21–44. Достъпна онлайн на български език на: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023L0970&qid=1759843657199>
35. Закон за изменение и допълнение на Закона за счетоводството (2016). Достъпен онлайн на: <https://dv.parliament.bg/DVWeb/showMaterialDV.jsp?idMat=22578>
36. European Commission. Omnibus package. 26.02.2025. Достъпен на: [https://finance.ec.europa.eu/news/omnibus-package-2025-04-01\\_en](https://finance.ec.europa.eu/news/omnibus-package-2025-04-01_en)
37. Принципи за овластяване на жените на ООН (Women’s Empowerment Principles). Достъпни на български език на: <https://www.weps.org/sites/default/files/2020-04/FLYER%20WEPs%20web-20191107165656.pdf>
38. DIVERSE.BG. Харта на многообразието в България. Достъпна онлайн на: <https://diverse-bg.eu/wp-content/uploads/2023/08/Bulgarian-Diversity-Charter.pdf>
39. Многообразие, равнопоставеност и приобщаване в частния сектор в България. [https://diverse-bg.eu/wp-content/uploads/2024/09/Доклад\\_Многообразие-равнопоставеност-приобщаване-в-България-1.pdf](https://diverse-bg.eu/wp-content/uploads/2024/09/Доклад_Многообразие-равнопоставеност-приобщаване-в-България-1.pdf)
40. Европейски съвет, Съвет на Европейския съюз. Борба с насилието и тормоза на работното място: Съветът приканва държавите от ЕС да ратифицират Конвенцията на МОТ. Съобщение за печата 257/24 от 25 март 2024 г. Достъпно онлайн на: <https://www.consilium.europa.eu/bg/press/press-releases/2024/03/25/combating-violence-and-harassment-in-the-workplace-council-invites-eu-countries-to-ratify-ilo-convention/>
41. European Institute for Gender Equality. Costs of Gender-Based Violence in the European Union. Достъпно онлайн на: <https://eige.europa.eu/gender-based-violence/costs-of-gender-based-violence>

Българска фондация за бизнеса и правата на човека © 2025

[www.bfbhr.org](http://www.bfbhr.org)

