

Стратегически план за развитие на горския сектор

2007-2011



"Вероятно най-трудният организационен подход е как да се трансформират финансово осигурените организации на централните планови институции в горския сектор със силни регулаторни функции в организации, чиято роля е основно предоставянето на услуги и за които трябва да се търси публично финансиране в ситуация на постоянно ограничаващи се ресурси."

Световна банка – Отчет 2009

Актуализиран документ
м. ноември 2009 г.



ВЪВЕДЕНИЕ

от Министъра (МЗХ)
или
Изпълнителния директор (ИАГ)



ОПАК. Експерти в действие

Съдържание

1. Въведение – Развитие на стратегията

2. Сегашно положение – 2009 г.

3. Визия и стратегически цели

3.1. **Стратегическа цел 1:** Устойчиво управление на горите и конкурентоспособност на горския сектор

3.2. **Стратегическа цел 2:** Създаване и поддържане на жизнени горски екосистеми

3.3 **Стратегическа цел 3:** Защита на социалните и културни измерения на горите

3.4. **Стратегическа цел 4:** Подобряване на управлението, координацията и междусекторната комуникация

4. Схема и как да заработи тя

5. Механизъм за изпълнение, мониторинг и контрол

6. Финансиране на стратегическия план

Приложения:

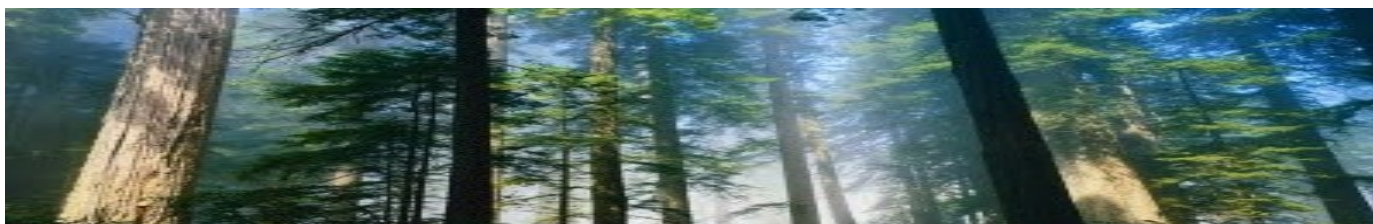
Схема и Индикатори за изпълнението (на Ключовите дейности)

Приложение 1 СТРАТЕГИЧЕСКИ ПЛАН: Финансиране за 2010 г

Приложение 2 Схема на стратегически план



1. ВЪВЕДЕНИЕ – РАЗВИТИЕ НА СТРАТЕГИЯТА



Горите на България се възприемат от обществото като част от националното богатство и националната идентичност. Техните икономически, социални и екологични функции са от изключително важни за устойчивото развитие на обществото и за подобряване качеството на живот, особено в селските и планинските райони на страната. До голяма степен тези функции са незаменими не само в национален, но и в глобален аспект. В изпълнение на програмата на правителството и в отговор на обществените очаквания за стабилно развитие на горския сектор, през 2002 г. се разгърна процес на дискусии и подготовка на Национална стратегия за устойчиво развитие на горския сектор (НСУРГС). По същество обсъжданията се концентрираха около актуалните проблеми на управлението в сектора. В резултат бяха получени множество коментари и препоръки за допълнение и изменение на "Националната горска политика и стратегия", приета с Решение №651 на Министерския съвет от 15.09.2003 г. Те показаха необходимостта от актуализиране на документите за развитието на гората и условията за дърводобив, така че в тях да се отразят резултатите на основните процеси, свързани с горите на европейско и световно ниво.

Стратегическото управление представлява един непрекъснат процес. По отношение на горския сектор, то определя насоките и насочва действията, целящи постигането на целите на развитието.

- То покрива всички страни на сектора
- То се извършва основно на национално ниво
- То се извършва в контекста на националното правителство и институции
- То трябва да взема предвид текущите обществени настроения
- То трябва да се съобразява с преобладаващите икономически условия
- То се влияе от случващото се и преобладаващите мнения на световната арена
- То отразява тактическите и оперативните съображения на ниво изпълнение.

Стратегическото управление никога не се извършва във вакуум. То движи напред промените и развитието на всички нива.

Балансирането на желанията и реалистичното използване на наличните ресурси е деликатен процес. Актуализирането на Стратегията за развитие на горския сектор и последващите Стратегически действия в настоящия документ се явяват реакция както на досегашното изпълнение на един до голяма степен „пожелателен“ документ, така и на текущото състояние на ресурсите в сектора. Ако могат да бъдат осигурени повече средства чрез подобряване на пазарните условия или достигане на целевите нива за генериране на приходи, то тогава на преден план биха могли да бъдат изведени и други важни дейности, заети в Стратегическия план за действие от 2007 г.

Модифицираният план, който е резултат на извършените през м. октомври 2009 г. оценки, серия консултации и над 150 анкети, остава хармонизиран със стратегическите цели и ключови действия на Плана за действие за горите на ЕС.



Разликата е в това, че настоящите приоритети могат да бъдат реално развити и финансирани в настоящата ситуация до края на срока на действие на стратегическия план.

При наличието на измерими индикатори се създава рамка от Цели, Ключови действия и Измерители, които могат да бъдат следени и управлявани.

2. НАСТОЯЩАТА СИТУАЦИЯ – КРАЯ НА 2009

До момента е изминал половината от срока за изпълнение на Стратегическия план за развитие на горския сектор. Налага се актуализираната версия на плана да вземе предвид редица нововъзникнали фактори от решаващо значение за неговия успех:



- Смяната на правителството през м. август 2009 г.
- Подготовката на новия Закон за горите, който се очаква да бъде приет до средата на 2010 г.
- Продължаващото влияние на световната икономическа криза върху производството и преработката на дървесина в България.

Стратегическият план включва дейности и ключови проекти, които ще продължат и след 2011 г. и ще станат част от следващия Стратегически план за развитие на горския сектор (2012-2015). По-дългосрочните цели за развитие на сектора се съдържат в Стратегията за развитие на горите (НСУРГС). Настоящият план може да се разглежда като един междинен документ, с който се подготвя приемането на следващия. С неговото изпълнение трябва да се решат или най-малко да започне работа по решаването на следните проблеми:

- По-добър контрол върху сектора
- Развиване на консултантските функции на ИАГ
- Подпомагане разграничаването на функциите на ИАГ и Държавните горски предприятия – без застъпване на компетенции и противоречие на интереси
- Задълбочаване на икономическата либерализация и делегиране на права и задължения на всички собственици на гори и други заинтересовани страни
- Изработване на процедури и стартиране на процеси, които да дадат възможност на Държавните горски предприятия да претърпят една гладка организационна и финансова трансформация
- Увеличаване на принадлежната стойност, генерирана на всяко едно ниво от веригата за доставка на дървесина и изработването на продукти от дървесина за благото на всички собственици и наети работници и служители
- Издигане на значението на недървесните горски дейности за максимизиране на приходите без да се нарушава традиционното използване на горите и горските продукти.
- На първо място да се осигури опазване на горите в режим на тяхното устойчиво управление и стопанисване
 - Познаване на действителните активи и територия на горите
 - Определяне ролята на горските инспектори

- Издигане ролята на общините и полицията в горските райони
- Подобряване на управлението на цялата система
- Координиране на борбата с корупцията, организираната престъпност и другите отрицателни прояви в сектора.

Тази основна промяна в контрола и структурите за развитие на горския сектор се извършва в обстановка, при която ползите от Българската гора и нейните функции остават също толкова важни, колкото са били винаги досега за българската държава и българския народ.

Стратегическите цели на стратегията следват трите основни функции на горите (както те са формулирани в Плана за действие за горите на ЕС), като е добавена още една: Управление и координация.

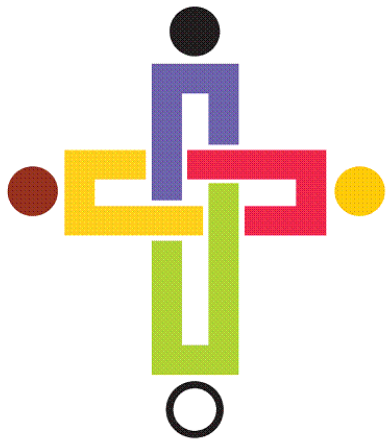
Функции/ползи от горите

Икономически	- източник на приходи; - доставя възобновяеми суровини за икономиката и населението; - възобновяеми енергийни източници; - материали за висококачествени продукти от дърво.
Екологични	- ценна екосистема с голямо и значимо биоразнообразие - гарантира екологичната стабилност на околната среда - има защитни функции по отношение на водоизточниците - предотвратява (намалява) климатичните промени чрез поглъщането на въглерод - защита от лавини в горите - явява се пречка за деградацията и ерозията на почвата и превръщането ѝ в пустиня - възобновяем източник на гориво, който замества фосилните горива
Социални	- среда за почивка на градското население - среда за рекреативен туризъм - защита от природни бедствия - роля за превръщането на селските райони в атрактивни места за живеене - културното и духовното богатства - създава работни места

Визията и 4-те Стратегически цели за горския сектор са същите като в оригиналния документ от 2006 г. Ключовите дейности са ограничени до 22 на стратегическо ниво. На оперативно ниво ще трябва да се разработят Регионални планове и специфични бизнес планове за Държавните горски предприятия и техните подразделения. Другите заинтересовани страни и частните собственици на гори също трябва да бъдат подпомагани и насърчавани в процеса на обвързването им със Стратегическия план за развитие и документа, който ще го замести през 2012-2016 г.



3. ВИЗИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ



В процеса на разработка на СПРГС бе възприета **ВИЗИЯ** за развитие на горския сектор, отразяваща виждането за лесовъдството, горите и горския сектор и за приноса им към съвременното общество в дългосрочен план.

На база на анализа на състоянието и проблемите в горите и горския сектор и след обобщаване на получените предложения от обществени обсъждания на регионално и национално ниво бяха препотвърдени основните цели на Стратегическия план, като бяха формулирани 10 Мерки и 22 Ключови действия.

“Българската гора е национална ценност. Ресурсите на горските екосистеми запазват и обогатяват своите екологични, социални и икономически функции за подобряване качеството на живот на хората. Горите се управляват професионално, въз основа на постиженията на силно развита наука, в стабилен горски сектор, с широка обществена подкрепа, при взаимно зачитане и интегриране на интересите на всички заинтересовани страни.”

Главната цел на този план е постигане на устойчиво развитие на икономически жизнен горски сектор на основа на принципите за многофункционално и устойчиво управление (стопанисване) на горите.

С неговото изпълнение ще се постигнат в дългосрочен план предимства от икономически, социален и екологичен аспект, изразяващи се в:

- осигуряване на възобновими и незамърсяващи околната среда ресурси;
- икономическо развитие и осигуряване на заетост в селските райони;
- принос към подобряване качеството на живот, чрез поддържане на привлекателна среда и условия за живот и рекреация,
- поддържане и подобряване на околната среда и съхраняване на биологичното разнообразие;
- съхраняване на духовното и културно наследство в горите.

Определяща роля в разработването и изпълнението на Плана имат принципите на широко участие на заинтересованите страни, междусекторна координация и сътрудничество, съгласуваност с националното законодателство и с международните задължения, инициативи и конвенции, свързани с горите, партньорство при прилагането им, повишаване на обществената ангажираност.

Четири Стратегически цели покриват 4-те ключови аспекта на горския сектор:

- Устойчиво управление на горите и конкурентоспособност на сектора - **Икономически план**
- Формиране и поддържане на жизнеспособни екосистеми - **Екологичен план**
- Социалните и културни измерения на горите - **Качество на живот/социален план**
- Подобряване на управлението, координацията и междусекторната комуникация **Управленски план/Координирани действия**

За постигане на горните цели се препоръчва йерархия от дейности, които стават все по-оперативни на по-долните нива:

- СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ (4)
- МЕРКИ (10)
- Ключови дейности (22)
- ИНДИКАТОРИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА КЛЮЧОВИТЕ ДЕЙНОСТИ
- ПОД-ДЕЙСТВИЯ (ще бъдат планирани на Оперативно ниво)

Всички действия на оперативно ниво (Под-действия) следва да са насочени към постигане на стойностите, планирани за индикаторите на Ключовите дейности (Индикатори за изпълнението на Ключовите дейности). По нивото на приближение до тези стойности за Ключовите дейности от дадена група ще се съди за реализирането на Мерките, за които те са планирани. А от процентното изпълнение на отделните Мерки ще зависи оценката за изпълнението на СТРАТЕГИЧЕСКИТЕ ЦЕЛИ като цяло и в частност. В съответствие с тези резултати ще се отчита приносът на съответните звена, техните ръководители и членове в общите усилия за развитие на сектора. Управлението на процеса ще се улесни от представянето на всички основни фактори в една единна Схема – обобщение на Стратегическия план, която може да се ползва като „Панел за управление“.



3.1. СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 1

Устойчиво управление на горите и конкурентоспособност на горския сектор

Икономическата цел осигурява устойчиво управление на горите след структурните промени през 2009-2010 г. С намаляването на държавните субсидии и затрудненията, предизвикани от структурните промени и ефекта на световната криза, не е възможно извършването на широк диапазон от дейности. Независимо от това, подобряването на конкурентоспособността и икономическата стабилност на горския сектор си остава основна задача, включваща:

- Диверсифициране на приходите от горите
- Изготвяне на проекти за максимално използване на структурните фондове на ЕС
- Осъзнаване на съществуващите вериги за производство на крайни горски продукти и социални услуги и регламентирането им в новия Закон за гората.



Извършването на структурните промени и създаването на мощни държавни контролна и икономическа структури в сектора също е част от Стратегическа цел 1, Мярка 1.1.

Извършването на нова национална инвентаризация на горите и създаването на единна база данни, за да се знае от всички обемът на горските активи, е част от Мярка 1.2, целяща подобряване на горската инфраструктура като цяло. Две други Мерки са посветени на генерирането на приходи и повишаване на конкурентоспособността на дърводобива, на производителите на недървесни продукти и на всички участници в производствените вериги, при пълно спазване на изискванията за устойчивост на развитието.

Мярка 1.1 Изпълнение на структурната реформа, предвидена в Закона за Горите



През 2010 г. предстоят серия от радикални промени в държавния горски сектор и структурата на неговите дирекции и предприятия. След като бъдат разделени икономическата и контролната функции, се очертава една изключително благоприятна ситуация както за промяна на стила на управление, за повишаване подготовката на мениджърите на всички нива, за оползотворяване на всички канали и начини на комуникация, така и за подобряване диалога с останалите заинтересовани страни. В отчета на Проекта, спонсориран от ЕБВР през 2009 г., се препоръчват много от елементите, които следва да бъдат въведени или подобрени по отношение на човешките ресурси.

По време на актуализацията през м. ноември 2009 г. бяха очертани основните промени, които трябва да се извършат:

- Завършване на структурната реформа
- Организиране на 2-те функции (дяла)
- Редуциране на персонала в регулаторния дял
- Привличане на нови умения и нови хора, където е необходимо
- Обучение по мениджмънт и лидерство
- Управление на изпълнението (въз основа на Стратегическите индикатори)
- Въвеждане на нови комуникационни практики и ревитализиране на Съвета по горите.

Тези действия са също така залегнали в препоръки от доклади на международни експерти, които изследват задълбочено настоящата тематика. Настъпил е моментът за изпълнение на направените препоръки.

Ключово действие 1: Приемане на нова правно-нормативна уредба за устойчиво управление на горите

Ключово действие 2: Завършване реструктурирането в горския сектор, чрез разделяне на контролните от икономическите функции

Ключово действие 3: Функциите за инспекция и контрол да съответстват на правителствените цели за устойчиво управление

Ролята на общинските и частните собственици на гори за въвеждане на добрите горскостопански практики и грижи за техните гори трябва да бъде изрично подчертана в новия Закон за горите. Внимателно трябва да се въвежда и утвърждава ролята на ИАГ за



инспектиране на всички операции в дърводобива и лесоустройствените практики, за отстояване на обществения интерес в екологичен и социо-културен план.

Новата структура дава на новата Изпълнителна агенция по горите по-значима роля като водещ консултант и инициатор на иновациите в сектора. Това е една ролева промяна, която изисква сериозни промени в лидерската ѝ позиция и прилаганите методи на управление. Структурата, състояща се от една Изпълнителна агенция и 6 Държавни предприятия и техните подразделения, изисква делегиране на права и възможности на тези фирми да максимизират ресурсите си и да изградят нови пазарни връзки с клиентите си. От друга страна, те ще имат нужда от помощ и консултации как да използват възможностите на проектното финансиране от фондовете на ЕС и други спонсори за решаване на свои належащи оперативни нужди в условията на криза и липса на инвестиционен ресурс.

Мярка 1.2 Подобряване на горската инфраструктура



В Стратегическия план от 2007 г. за тази дейност са отделени 18% от всички субсидии за ДАГ. Фактическите разходи за построяване на горски пътища в периода 2006-2009 г. възлизат средно на около 2.5 милиона лева годишно. В методологията на развитието инвестирането в пътища се определя като изискване в дългосрочен план. Взимането на финансов заем за инвестиране в пътища ще намали възможните ежегодни разходи за труд и наем на машини за поправяне на лошо строените досега, често временни горски

пътища за достъп до продуктивните горски участъци. Недостатъчната гъстота на горските пътища пречи на всички заинтересовани страни, които се опитват да извлекат ползи от гората или територията ѝ – електропреносните дружества, петролопроводите и газопроводите, телекомуникациите, частните дърводобивни фирми, военните, туристите и т.н.

В същото време Стратегическият план предвижда до 2011 г. да бъдат сертифицирани 1 милиона хектара гори. До средата на 2009 г. са сертифицирани 190 000 ha, а още 105 000 ha са в процес на сертификация.

Горската сертификация е система от критерии и индикатори, които съдействат за подобряването на социалните и екологични функции на горите. Прилагайки тази система, управляващите тези гори доказват, че продуктите от тях са произведени при спазване на всички международни стандарти за устойчивост, мултифункционалност и природосъобразност. Гарантира се възобновяемост на ресурсите и опазване на биологическото разнообразие в горите. Високите етажи на пазара на дървесина и продукти от дърво изискват доставки само със сертифициран произход.

Ключово действие 4: Разработване и стартиране на реалистична програма за развитие на горските пътища

Ключово действие 5: Увеличаване на Горската сертификация и въвеждане на Единна информационна система

КД 4 може да включва леко увеличение в строежа на пътища, но като задължение на Държавните горски предприятия и техните подразделения и частните собственици на гори, със съучастието на потребителите на дървесина по взаимноизгодни договори. Например, след

промяна в Закона за горите, пътищата да могат да бъдат и чужда собственост или пък да се търси финансиране от ЕБВР, Световната банка или местни банки.

Разбираемо е бавното развитие по К.Д. 5 до момента, но напред по К.Д. 5 трябва да се постави реалистична цел: поне 500,000 ha гори трябва да бъдат сертифицирани до 2011 г. Трябва да се популяризира опита на регионалните дирекции, които са сертифицирали най-голяма територия гори.

Мярка 1.3 Увеличаване на инвестициите/финансирането



Секторът в момента изпитва сериозен икономически натиск с различни източници – световната криза, свиването на пазарите и цените на дървесината, бюджетните ограничения на новото правителство. Това се отнася както за държавния, така и за недържавния сектор, които се опитват да получат финансиране от европейските фондове, да „накарат клиентите да плащат“ или подобно на европейските си партньори, да търсят начини за кръстосано субсидиране или получаване на компенсации за ползването на горите за водоснабдяване, за

туризъм и рекреация.

Допълнителен финансов натиск ще изпита и нововъзникналото Държавно Горско Предприятие (било самото то или и отделните горски предприятия и техните подразделения). Тъй като тарифната такса върху продажбата на дървесина е премахната, се налага Държавното Горско Предприятие да извършва успешна търговска дейност без да разчита на субсидиране. В същото време, ИАГ трябва да изпълнява новата си контролна функция и да инспектира и да прави мониторинг на държавния и частния сектор според изискванията на Министерството на финансите за сектора.

Ключово действие 6: Дефиниране на конкретни цели и действия за генериране на приходи от всички възможни източници

Ключово действие 7: Активно участие в европейски и международни програми/донорски организации, които финансират развитието на горския сектор.

КД 6 изисква да се състави екип от експерти от ИАГ и Държавните горски предприятия, който да се заеме с плановото използване на достъпните средства от Европейските фондове и от други спонсори. Целта може да бъде до €20 милиона годишно през следващите 3 години.

КД 7 предполага ключови мениджъри в сферата на разработване на политики и внедряването на иновации да се включат в работата на Европейски мрежи и групи, които работят, например, по адаптиране на лесоустройствените техники към промените в климата, търговията с въглеродни емисии, управление на изпълнението, остойностяване на нетъргуемите ползи от горите и т.н. Също толкова важно е да се лобира пред ЕБВР и СБ за финансиране на адаптирането на горите към промените в климата и редуциране на парниковите газове в атмосферата. България ще има нужда от помощта на страни като Япония, Великобритания и Германия, както и на Европейската комисия, за да се превърне в значим партньор в търговията на въглерод.

Мярка 1.4 Максимизиране на печалбите от дървесина и недървесни горски продукти и услуги





Както е обяснено в Стратегията за развитие на горския сектор, приходите от дърводобив и дървопреработване са от значение за Българската икономика. Увеличаването на тези приходи предполага оценка на конкурентите, подобряване методите на производство и повишаване на принадлежната стойност на всеки етап от веригата за производство - от отглеждането на дърветата до крайните продукти от дърво.

Основните конкуренти на България в производството на дървесина са нейните съседи - Турция, Гърция, Румъния, Сърбия, Македония и Украйна. За да придобие пазарни предимства пред тях, България трябва да въведе по-съвършени методи и технологии на добиване на трупи, на обработка на дървесината и на пазарно присъствие. Става въпрос за редица разнообразни нововъведения като максимизиране на обема трупи, добивани от един участък; управление на връзките с основните клиенти; стимулиране на дърводобивните фирми да въведат механизация и нови технологии; отговаряне на изискванията на по-претенциозните пазари за доставка на сертифицирана горска продукция.

Ключово действие 8: Въвеждане на нови методи и технологии за увеличаване на печалбите от дървесина

Необходими са малки инвестиции от основния бюджет за разработване на пилотни проекти за въвеждане на нови, модерни методи в лесоустройството и дърводобива. Допълнително финансиране може да се търси от Регионалния фонд за развитие от общините и частните собственици.

Ключово действие 9: Удължаване срока на концесиите и стимулиране на ПЧП за постигане на дългосрочно договаряне в горския сектор

Ключово действие 10: Увеличаване на продажбите и приходите от недървесни ресурси/дейности

Използването на концесии е дългогодишна практика в българския горски сектор, особено при лова и горските растения. Свободният достъп на местното население до горите също носи ползи на тези неразвити райони с висока безработица и ниски доходи. При увеличаване на приходите от горите трябва да се постигне фин баланс.

Така например:

- С по-дългите концесии могат да се увеличат отговорностите на концесионера за поддръжка и подобрения.
- Някои ловни площи вероятно ще се управляват по-добре, ако се продадат на концесионерите.
- Хотелите и туристите трябва да заплащат за ползите, които получават от горите (паркиране на коли и автобуси, особен достъп до защитени територии и природни красоти и т.н.).

Създаването на Социални предприятия (вид хибридни кооперативи) в горските райони за оползотворяване на недървесните продукти се стимулира от фондовете на ЕС. Важни са също така и проектите за създаване на заетост сред ромското население за цел генериране на допълнителни доходи от горите.



Мерки 1.3 и 1.4 предполагат, че новата Изпълнителна агенция ще създаде стопанско звено, което ще има за цел увеличаване на приходите и принадлежната стойност за всички участници в горския сектор.

К. Д. 9 изисква оценка на всички съществуващи концесии и договаряне на по-големи отговорности от страна на концесионерите. Процесът може да включва и селективно отчуждаване на активи.

В К.Д 10 се развива идеята за Изпълнителната агенция по горите като консултант, съветник и „фасилитатор“ при използване на горските ресурси. Тази ѝ дейност трябва да доведе до повишаване на приходите или до намаляване на разходите.

Ключово действие 11: Комбинирано развитие на националния горско-промишлен комплекс (ГПК) – стартиране на проекти за добавена стойност

КД 11 означава усвояване на достиженията в проекти на ЕС за развитие на веригите за създаване на принадлежна стойност. Необходимо е да се инициират подобни пилотни проекти по отношение на различните етапи на дърводобив и дървопреработка.

„Клъстерния“ модел на развитие се предлага за отделни райони с цел по-рационалното използване на пътищата, системата от търгове, връзките с клиентите, сертифициране на горите и търгуване на горските продукти.



3.2 СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 2

Създаване и поддържане на жизнени горски екосистеми

Екологичната цел придобива особена важност с осъзнаване ролята на стопанисването на горите и аграрните площи с цел задържане на въглеродните емисии и промените в климата. Друг значим въпрос е осигуряването на по-добра защита и адаптация на българската гора към тези промени. При сегашните условия поетият от българското правителство ангажимент, заявен и като политическа цел: „да се увеличат горските площи, за да се намалят емисиите на парникови газове“ (Доклад на Министерска конференция за защита на горите в Европа (MCPFE)), може да бъде осъществен само в дългосрочен план. Но също така е ясно, че съществуват възможности за финансиране от Оперативните програми и от други международни спонсори, с което могат да се достигнат реалистично поставени цели.

Мярка 2.1 Изготвяне на програма с акцент - влиянието на климатичните промени върху горските екосистеми



На ниво Министерство на земеделието и храните, както и на ниво Изпълнителна агенция по горите (ИАГ), трябва да се разработи и приеме легитимна методика за оценка и докладване на емисиите и поглъщанията на въглероден двуокис от горите и горските дейности. Това е секторен проблем и затова инициативите трябва да бъдат на национално ниво:



- Център „Горите и промените в климата“
- Мрежа „Горите и промените в климата“
- Национална регулаторна рамка за управление на въглерода в горите

Ключово действие 12: Дефиниране на конкретни цели за залесяване

Ключово действие 13: Спестяване на въглеродни емисии - увеличаване броя на проектите за ефективно оползотворяване на дървесната биомаса

Мерките за използване на достъпното финансиране от фондовете на ЕС и Световната банка трябва да бъдат обединени в единен План за действие срещу климатичните промени. През 2010 г. могат да се очакват ускорени процедури и допълнителни фондове в тази насока – България трябва да е готова да ги използва.

Проучванията и проектите за измерване, мониторинг и докладване на въглеродните емисии и поглъщания в горите, както и разработването на схема за търгуването им, трябва да започнат още през 2010 г. По оценка на експерти, потенциалът тук е 30-50 милиона евро (цената на цялата реформа в сектора!) само за периода от 1990 г. до 2012 г. Проектите за ограничаване на промените в климата изискват сътрудничество между отделите в Агенцията, както и сътрудничество с други заинтересовани институции.

Мярка 2.2 Природосъобразно стопанисване на горите

Горските екосистеми имат важно икономическо, социално и екологично значение. Тяхното едновременно и устойчиво развитие е възможно, само ако в управлението на горите се прилагат методи, като:

- Повишаване на тяхната устойчивост на неблагоприятни абиотични фактори;
- Повишаване на способностите на горите да се приспособяват към климатичните промени;
- Осигуряване запазването на биологичното разнообразие.

В този смисъл е формулирана и Стратегическа цел 3.1 от Националната стратегия за устойчиво развитие на горския сектор 2006-2015, като подходът за постигането ѝ се състои в прилагане на лесоустройствени системи, които се основават на естествения потенциал за възстановяване на горите и на естествените процеси, протичащи в тях. Инструментите са:

- Въвеждане на специални режими за управление на горите в обхвата на Натура 2000
- Разгръщане на горската сертификация (част от КД 5).

Ключово действие 14: Натура 2000: въвеждане на ясни правила за стопанисване

Ключово действие 15: Опазване на горите: превенция и защита на горите от пожари и други нарушения

В Плана за действие на ЕС за горите (Дейност 5.2), се отделя особено внимание на защитата и подобряването на природната среда. Целта е да се спре загубата на биоразнообразие до 2010 г. В резултат на което бяха приети Директива EU 92/43/ЕЕС за



защита на хабитатите и Директива 79/409/ЕЕС за птиците, с които се създаде екологичната мрежа Натура 2000.

В България екологичната мрежа Натура 2000 заема 33.89% от територията на страната и обхваща 332 защитени зони. Над 50% от тях са в горски територии, което означава, че тези гори следва да се управляват по специален режим, отговарящ на Директивите.

За успешното прилагане на Натура 2000 е необходимо следното:

- Приемане на режимите за управление за различните зони в началото на 2010 г.
- Обучение/въвеждане на тези режими до средата на 2010 г.
- Въвеждане на система за мониторинг на режимите и отговорностите за тяхното изпълнение.

КД 15 включва управленски действия за превенция и защита от горските пожари и други нарушения. Внимателният управленски подход в случая предполага сложна координация на Инспектората, местните звена на горските служби, горската стража, общините, полицията и населението. Необходимо е горските предприятия да поставят конкретни цели, свързани с предотвратяването на нарушения (напр. нелегално изсичане на дървесина) и горски пожари. Техниките за защита от горски пожари трябва да се изучат и приложат последователно. Трябва да се въведат измерители на годишните загуби на целия сектор от пожарите, както и конкретни цели за постигане и съответните стимули и санкции. Това трябва да стане един основен критерий оценка на устойчивото управление на горите.



3.3 СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 3

Защита на социалните и културните измерения на горите

Тази цел е свързана с качеството на живот и допринася за утвърждаване на Българската гора като елемент от културната идентичност и здравословния начин на живот на съвременния българин. За увеличаване значението на горите за опазване на природата е необходимо да се разгърне разяснителна кампания за уникалния характер и роля на българския ландшафт. Като база следва да се използват наличните сгради и информационни центрове на подразделенията на ДАГ в страната. Разполагаме и с добър опит с провеждане на "Седмица на гората" и различни проекти с децата и учениците („Зелени училища" и др). Оценка на разходите за поддържане на офисите на горските структури е възможно да покаже, че трябва да се разгледа и дългосрочният вариант на изнасяне на седалищата на Горските предприятия и регионалните дирекции извън градските зони и пренасянето им в горите, където поначало им е мястото. Трябва да се търси помощта и ангажираността на НПО и общините като партньори в тези кампании и проекти.



Мярка 3.1 Повишаване имиджа на горите сред населението на България



Включва социологически проучвания и кампании, състезания, открити дни, седмици на гората и евентуално преместване на някои офиси.

Ключово действие 16: Стартиране на PR кампании в големите градове за значението и ползите от горите за българското общество

През този период трябва да стартира PR кампания, която да разяснява и пропагандира значението и ползите от гората за българското общество. Нужно е да се търси спонсорство и сътрудничеството на различни НПО за този 5-годишен период.

Ключово действие 17: Представяне на проект за повишаване на обществената заинтересованост към горите

„Зелените“ организации трябва да бъдат привлечени за участие в предлаганата за създаване мрежа „Горите и промяната в климата“, с което да подпомагат общинските проекти.

Британската схема „Работа за земята“ може да се вземе за пример на една такава доброволска схема на заетост, чрез която се поддържат пътеки, надписи, посочват се местата за влизане, за изхвърляне на боклука, тоалетните и т.н. В подкрепа на еко-туризма, на входа на установени туристически пътеки, на паркингите да защитените зони и други изходни пунктове трябва да се построят Горски информационни центрове и поставят информационни конструкции, които да разясняват и обучават посетителите за начините за устойчиво ползване на горите и как отделният човек може да допринесе за това.

Мярка 3.2: Стартиране на обществено-полезни проекти

Основен индикатор за това дали делегирането на допълнителна власт към регионалните и горските участъци е успешно, ще бъде доколко местните подразделения на ИАГ и горските предприятия са успели да ангажират обществеността (и особено младите хора) в опазването и грижите за гората. Добрите европейски практики в това отношение включват схеми за заетост, летни общински проекти, „Горска стража“, схеми за засаждане на дървета и т.н. Ние също имаме добри примери в миналото, които следва да се възродят с участието на всички поколения.

Ключово действие 18: Стартиране изпълнението на регионални екологични и социални проекти на територии на ГФ съвместно с местните власти

Трябва да се проведат консултации и семинари с общините. НПО трябва да се стимулират за разработване на проекти в горския сектор, които могат да бъдат подкрепени от другите заинтересовани страни и да станат начало на по-дълготрайни общински схеми. Да се търси финансиране от европейски и други донори за устойчивото развитие и опазване на природата.



3.4 СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 4

Подобряване на управлението, координацията и междусекторната комуникация

Тази стратегическа цел е посветена изключително на стила на управление, на изпълнение и на комуникации, който трябва да се внедри и усвои през следващите 2 години и след това да се наложи в бъдещия Стратегически план за следващия планов период.

Този стил се характеризира със следното:

- Централата трябва да прекрати практиката за ежедневен пряк контрол
- Увеличаване на инспекции и мониторинга от страна на Изпълнителната агенция за постигане на целите на устойчивото управление на горите
- Развитие на консултантските функции на Агенцията като например по отношение лесоустройството, регионалното планиране, управлението на човешките ресурси и т.н.
- Нов формат на комуникациите на национално, регионално и местно ниво.

Мярка 4.1 Нова система за Управление на човешките ресурси (УЧР) в ИАГ и Държавните горски стопанства



Отчетът на проекта, субсидиран от ЕБВР от 2009 г., констатира, че в ДАГ има Система за администриране на човешките ресурси, но не и Система за управление на човешките ресурси.

Управлението на човешките ресурси означава назначаване на хора на подходящи за способностите им позиции, разгръщане и повишаване на техния капацитет и пълното му оползотворяване за целите на организацията, управление на тяхната дейност и заплащане според постигнатите резултати и изискванията на организацията.

Отнесено съответно към административните и икономическите функции в сектора, това предполага:

- Промяна на структурите за постигане на Стратегическите цели
- Промяна на стила на управление с насоченост към управление на резултатите
- Развитие на култура на резултатите в стопанските предприятия
- Опростяване на процесите (администриране и финансова система).
- Разработване на Инвестиционни планове и механизми за контрол на изпълнението
- Бизнес планиране на 3 нива: национално, ниво ИАГ и ниво на подразделенията



- Консултантска подкрепа от страна на Изпълнителната агенция за икономическия дял на сектора, предприятията, частните горовладелци и другите заинтересовани лица.

Ключово действие 19: Въвеждане на унифицирана система за обучение на ръководните звена в новите органи на управление в горския сектор

През 2008 г. ДАГ е похарчила 5 690 лв. за обучение. В друг голям проект за обучение по организационно изграждане от 2006 г., под надслов "Увеличаване на административния капацитет на държавната горска администрация", са участвали 4 700 служители, но той е бил основно посветен на лесоустройството. Необходим е бюджет от 100 000 лв., за да бъдат обучени 50 мениджъра от двата клона на система по Лидерство и Управление. Това включва обучение на място, наблюдение на самообучението и материали за дистанционно обучение. Едновременно с това, ежесечно трябва да се провежда въвеждащо обучение за новоназначените на национално ниво с последващо обучение на регионално ниво. Още средства трябва да се търсят по ОП „Административен капацитет“ и ОП "Човешки ресурси" за по-специализирано обучение за управление на човешките ресурси, организация и управление на информацията, стратегическо и оперативно планиране, мониторинг, контрол и отчитане на изпълнението, мотивиране на персонала и др. За разработването и изнасянето на тези и други подобни теми трябва да се търси външна консултантска помощ.

Ключово действие 20: Програма за обучение на служителите в системата за контрол и опазване на горите

Като приоритет в своята дейност, особено в периода на трансформация, ИАГ трябва да разработи поредица от обучителни материали и инструкции за персонала, зает с инспекция, мониторинг и контрол и опазване на горите. Мениджърите на всички нива следва да актуализират или променят изцяло съществуващите длъжностни характеристики и целеви показатели (интерпретация на новоприетите такива на национално ниво), както и механизмите и процесите на мониторинг, контрол и оценка на изпълнението.

Мярка 4.2 Представяне на нова комуникационна стратегия за горския сектор



Един от резултатите на Проекта за *Повишаване на прозрачността и отчетността в дейността на ДАГ* по ОП „Административен капацитет“, част от който е и настоящият документ, е разработването на Комуникационен план за горския сектор. Този план трябва да заработи в периода на действие на настоящата Стратегия за развитие на горския сектор. С настъпилите промени в ръководството на ДАГ, трансформирането ѝ в ИАГ към МЗХ и разделянето на административно-контролните от икономическите функции в сектора, се създава идеална възможност за ревитализиране на съществуващия Съвет по горите и изграждане на Комисия към него като орган за мониторинг, контрол, оценка на изпълнението и по-нататъшно актуализиране на стратегическите за развитието на сектора документи.

Ключово действие 21: Обновяване на Съвета по горите и механизмите за мониторинг

Съществени измерители на прогреса в изпълнението на настоящия план през следващите 2 години ще бъдат:

- Обновяване на Съвета по горите с представители на всички сегменти и заинтересовани лица от сектора
- Сформиране и осигуряване на условия за работа (вкл. бюджетни) на звено към Съвета по горите за наблюдение на изпълнението на Ключовите действия от този Стратегически план и подпомагане цялостната дейност на Съвета.
- Да се сформират тематични групи от представители на всички заинтересовани страни, в които да започне обсъждането на приоритетите на новия Стратегически план за следващия краткосрочен планов период, които след това да бъдат обобщени и приети от Съвета. Да се насърчава създаването на местни и регионални Съвети по горите на доброволна основа за решаване на проблемите с горите на тези нива и за демократизиране и улесняване на вертикалното движение на потоците от информация и идеи. Така оформеният механизъм трябва да бъде фиксиран в новия Закон за горите или някоя негова бъдеща актуализация.

Отчитаме, че това е един дълъг и сложен процес, но той трябва да започне през следващите две години. Ще бъдат заложени съответните индикатори за изпълнение, за по лесно следене и по-гладко протичане на този по същество процес на преразпределение на властта в сектора.

Ключово действие 22: Насърчаване изготвянето на регионални стратегии и организационни планове, свързани с изпълнението на СПРГС

Изготвени са Насоки за разработване на регионални планове, които да подпомогнат подразделенията на ИАГ по места да трансформират стратегическите цели на настоящия документ в показатели на собственото си оперативно планиране. Новата ИАГ трябва да разработи своя собствена система за консултиране и менторинг (наставничество), за да се ускори този процес през 2010 г. Браншовите организации, НПО, както и частни собственици на гори трябва да бъдат включени в Диалога за горите и в режима на средносрочно планиране.

Ролята на общините също е от голямо значение. Тъй като има общински територии, управлявани от ИАГ, както и горски зони, които граничат непосредствено с градските зони, общините също могат да кандидатстват за финансиране по европейските структурни фондове.



4. ОТКЪДЕ ДА ЗАПОЧНЕМ



За изпълнение на настоящия Стратегически план остават 2 години. За да се случи това са необходими незабавни действия, а именно:

- 1 Приемане на Стратегическите цели и 22 Ключови действия за ръководни в работата на ИАГ.
- 2 Изследване на ефекта от приемането на Ключовите действия върху структурата и отговорностите на звената на ИАГ, държавните горски предприятия и другите административни структури в сектора и отразяването им в практиката.
- 3 Провеждане на обучение с консултиране за разработване на Регионални планове за реализиране на 22-те Ключови действия
- 4 Предложение за членове на Съвета по горите и Комисията за мониторинг. Бюджетно обезпечаване. Планиране на първото заседание в началото на 2010 г., за изпълнение на Ключово действие 21.
- 5 Сформиране на Група за генериране на приходи, състояща се от 7/8 души – 2 от ИАГ и 6 от регионите. Планиране и провеждане на месечни заседания за изпълнение на съответните Ключови действия.
- 6 Назначаване на Комитет за наблюдение на национално ниво, състоящ се от Изпълнителния директор, Генералния секретар, Директор Политики и един Регионален директор за вътрешноведомствен контрол на изпълнението на Стратегическия план и на първо място – транспонирането му в оперативното планиране на ведомството.

Схема на стратегическия план е представена на следващата страница като вид „Контролен панел“ за изпълнението му. Същата Схема се повтаря и в Раздел 7, но съпроводена със съответните индикатори за успех.

СХЕМА НА СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН

ЦЕЛ: 1 Устойчиво управление на горите и конкурентоспособност на горския сектор	ЦЕЛ: 2 Създаване и поддържане на жизнени горски екосистеми	ЦЕЛ: 3 Защита на социалните и културни измерения на горите	ЦЕЛ: 4 Подобряване координацията в управлението и междусекторната комуникация
МЯРКА 1.1 Изпълнение на структурната реформа, предвидена в Закона за Горите К. Д. 1 Приемане на нова правно-нормативна уредба за устойчиво управление на горите К. Д. 2 Завършване реструктурирането в горския сектор, чрез разделяне на контролните от икономическите функции К. Д. 3 Функциите за инспекция и контрол да съответстват на правителствените цели за устойчиво управление МЯРКА 1.2 Подобряване на горската инфраструктура К. Д. 4 Разработване и стартиране на реалистична програма за развитие на горските пътища К. Д. 5 Увеличаване на Горската сертификация и въвеждане на Единна информационна система МЯРКА 1.3 Увеличаване на инвестициите/финансирането К. Д. 6 Дефиниране на конкретни цели и действия за генериране на приходи от всички възможни източници	МЯРКА 2.1 Изготвяне на програма с акцент - влиянието на климатичните промени върху горските екосистеми К. Д. 12 Дефиниране на конкретни цели за залесяване К. Д. 13 Спестяване на въглеродни емисии - увеличаване броя на проектите за ефективно оползотворяване на дървесната биомаса МЯРКА 2.2 Природосъобразно стопанисване на горите К. Д. 14 Натура 2000: въвеждане на ясни правила за стопанисване К. Д. 15 Опазване на горите: превенция и защита на горите от пожари и други нарушения	МЯРКА 3.1 Повишаване имиджа на горите сред населението на България К. Д. 16 Стартиране на PR кампании в големите градове за значението и ползите от горите за българското общество К. Д. 17 Представяне на проект за повишаване на обществената заинтересованост към горите МЯРКА 3.2 Стартиране на обществено-поллезни проекти К. Д. 18 Стартиране изпълнението на регионални екологични и социални проекти на територии на ГФ съвместно с местните власти	МЯРКА 4.1 Нова система за Управление на човешките ресурси (УЧР) в ИАГ и Държавните горски стопанства К. Д. 19 Въвеждане на унифицирана система за обучение на ръководните звена в новите органи на управление в горския сектор К. Д. 20 Програма за обучение на служителите в системата за контрол и опазване на горите МЯРКА 4.2 Представяне на нова комуникационна стратегия за горския сектор К. Д. 21 Обновяване на Съвета по горите и механизмите за мониторинг К. Д. 22 Насърчаване изготвянето на регионални стратегии и организационни планове, свързани с изпълнението на СПРГС



К. Д. 7 Активно участие по европейски и международни програми за финансиране на горския сектор МЯРКА 1.4 Максимизиране на печалбите от дървесина и недървесни горски продукти и услуги К. Д. 8 Въвеждане на нови методи и технологии за нарастване на печалбите от дървесина К. Д. 9 Удължаване срока на концесиите и стимулиране на ПЧП за постигане на дългосрочно договаряне в горския сектор К. Д. 10 Увеличаване на продажбите и приходите от недървесни ресурси/дейности К. Д. 11 Комбинирано развитие на националния горско-промишлен комплекс (ГПК) – стартиране на проекти за добавена стойност			
ИКОНОМИКА	ГОРИ И (ГОРСКА) ОКОЛНА СРЕДА	‘КАЧЕСТВО НА ЖИВОТ’	МЕНИДЖМЪНТ И КООРДИНАЦИЯ



5. МЕХАНИЗЪМ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ, МОНИТОРИНГ И КОНТРОЛ



“Най-добрият начин да получите желаните резултати от хората, когато ръководите даден бизнес, е да представите очакванията си просто и разбираемо пред целия персонал.”

Санджир Айа, Председател, ОРИНДЖ

Механизмът за мониторинг на национално ниво е прост:

- Комитет за наблюдение в Изпълнителната агенция
- Комисия за мониторинг към Съвета по горите.

Тези 2 звена са Лидерите на Стратегическия план и катализатори на изработването на следващия стратегически планов документ за 2012-2016 г.

Механизмът за изпълнение, който се използва както в самата Агенция, така и в новия процес на делегиране на функции:

- Чрез ръководната структура - Директори и Началници на отдели на Изпълнителната агенция по горите
- Чрез длъжностните характеристики и индикаторите за изпълнение на персонала
- Чрез Отдел за регионално планиране (към ИАГ или ДГП), за който вече са планирани обучение и консултации
- Чрез изготвяне на Организационни планове или Бизнес планове на предприятията.

Целите на Стратегическия план могат да бъдат достигнати в максимална степен, само ако ИАГ разгърне функцията си на консултант и ментор.

Някои от Ключовите действия изискват предварителна работа за набиране на средства или изготвяне на проекти за финансиране от различни източници (вижте Раздел 6). Това може да стане на местно или регионално ниво, но задължително в рамките на националния контекст и според параметрите на Структурните фондове или критериите на различни екологични, горски, социални, регионални спонсори. Тук отново решаваща ще е функцията на ИАГ като консултант и ментор. Формирането на държавните горски предприятия (като част от трансформациите в сектора и Агенцията) е също част от настоящия Стратегически план.

Управлението на Стратегическия план означава въвеждане на нов стил на управление и комуникации, както това подробно е изложено в Отчета на спонсорирания от ЕБВР проект от м. март 2009 г.

- Структурата на ИАГ и на Държаните горски предприятия трябва да отговаря на целите и дейностите на стратегическите документи

- Трябва да се наемат нови и силни кадри, които да запълнят липсите по отношение на капацитета. Друга мярка е да се променят длъжностните характеристики/критериите за оценка на новите кадри с цел адаптиране към новата реалност.
- Трябва да се задейства стройна и непротиворечива структура от управленски йерархии и изисквания за водене на отчет.

Редуцираният брой служители на ИАГ, разделянето на икономическата функция на 6 Държавни горски предприятия; новите финансови ограничения и приоритети; новата тенденция към "делегиране на регионите" – всичко това налага реализирането на дълго отлаганото делегиране на права и задължения от Центъра към регионалните и местни нива. Ролята на ИАГ в тази ситуация е да осигури такова инспектиране и контрол на всички гори (според държавните стандарти и принципите на устойчиво управление на горите), което да гарантира акумулиране на средства и по-нататъшното адекватно инвестиране в сектора през следващото десетилетие, каквото е липсвало през настоящото и миналото.

6. ФИНАНСИРАНЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПЛАН



"Броят на заетите трябва да се рационализира, за да стане съизмерим с наличните финансови ресурси."

Отчет на Световната банка
м. март 2009 г.

Стратегическият план налага задължително да бъде съобразен с редица фактори:

- Държавното финансиране на Изпълнителния дял от госката администрация бе ограничено до 80 милиона лева.
- 2010 година ще бъде преходна - предвижданото разделяне между административната и икономическата части на бившата ДАГ може да се забави, а това налага субсидиране на действащите ДГС и ДЛС.
- Ефектът на кредитната криза ще продължи да се усеща от българския пазар на дървесина и през 2010 г. Може да се очаква известно възстановяване, тъй като големите клиенти подновяват един след друг работа, а наличността от готова продукция и суровини в складовете им е драстично намаляла.

На следващите страници предлагаме един реалистичен модел за финансиране на Държавния горски сектор през 2010 г. и 2011 г. Високата степен на неопределеност в сектора към момента (м.декември 2010 г.) налага въвеждането на редица променливи и други уговорки при оценка на неговата адекватност:



- Ще може ли ИАГ да се обърне към Министерството на финансите за допълнително финансиране на прехода от старата към новата структура?

Смята се, че могат да се получат до 20 милиона лв. допълнително.

- Могат ли ДГС и ДЛС да зависят изцяло или основно от собствените си приходи от търговията с дървесина и недървесни продукти и услуги?

Очаква се, че приходите от всички налични собствени източници ще достигнат 50% от нивата преди кризата и че от рационализиране и по-стриктен контрол на разходите ще се спестят 25%, което ще намали нуждата от държавни субсидии до 25%.

Други предположения и очаквания:

- ИАГ намалява персонала си до под 2 000 служители.
- Въвежда се стриктен контрол на разходите в Агенцията и подразделенията ѝ (и в ДГС/ДЛС), за да няма излишни и неосновни разходи.
- Пълното използване на Структурните фондове на ЕС през 2010/2011 г. може да донесе допълнителни инвестиции в сектора.

Приемаме, че инвестициите в машини, технологии и системи за залесяване се ограничават само до пилотни проекти и схеми с привличане на средства от фондовете на ЕС или други спонсори. Предвижда се бюджетно финансиране на 8 милиона лв. за "основни" горски пътища.

- Други дейности могат успешно да генерират доходи:
 - Подпомагане и насърчаване на общините и частните горовладелци да участват с проекти по европейските програми за привличане на инвестиции в техните гори (и поемане на съответните отговорности)
 - Да се лобира за зачитане на принципа "Потребителят плаща", като се търсят компенсации и плащания за досега предоставяни безплатно услуги и достъп
 - По-добра организация, сегментиране, регулация и в крайна сметка функциониране на пазарите на дървесина и недървесни продукти.
- Постепенно налагане на ролята на Инспектората (успоредно с обучението им), както и по-бързо обособяване на Държавните горски стопанства.

В заключениетрябва да отбележим, че е много трудно е да се състави строен и непротиворечив бюджет за 2010 г. Резултатите от изпълнението на Бюджет 2010 ще помогнат приходите и разходите в Бюджет 2011 да бъдат изчислени много по-точно. Предвижданията за нуждите от централно финансиране от държавния бюджет зависят от следното:



- Колко ще са разходите за персонал?
- Колко месеца ДГС/ДЛС ще са част от Бюджет 2010?
- Колко приходи могат да се генерират до края на 2010 г.? Предвижданията за 2010г. са €5 милиона, а за 2011 г.: €15 милиона. Но това се отнася само до държавните структури и организации – доста средства могат да бъдат привлечени от фондовете на ЕС от частните собственици на гори и от общините.
- Ще може ли новата ИАГ да получи безвъзмездно финансиране от други спонсори или инвестиционни заеми от СБ или ЕБВР?
- Ще се отворят ли нови фондове и пазарни възможности за остойностяване на



