

# ПРОГРАМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НА ИНСТИТУТА ПО АГРАРНА ИКОНОМИКА КЪМ СЕЛСКОСТОПАНСКА АКАДЕМИЯ 2018 – 2022 ГОДИНА



Доцент д-р Божидар Иванов

Май, 2018 г.

София

## СЪДЪРЖАНИЕ

ВЪВЕДЕНИЕ.....	3
АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО И ДЕЙНОСТТА НА ИНСТИТУТА ПО АГРАРНА ИКОНОМИКА .....	5
ИСТОРИЯ .....	6
НАУЧНОИЗСЛЕДОВАТЕЛСКА ДЕЙНОСТ .....	6
1. Публикационна активност .....	9
2. Основни международни и партньорски взаимоотношения.....	10
3. Обучение на докторанти.....	12
ИНФОРМАЦИОННА ДЕЙНОСТ .....	13
ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА.....	14
1. Кадрови потенциал на Института .....	15
СЪСТОЯНИЕ НА МАТЕРИАЛНО-ТЕХНИЧЕСКАТА БАЗА .....	17
ФИНАНСОВА ДЕЙНОСТ .....	18
ПРОГРАМА ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА ИНСТИТУТА ПО АГРАРНА ИКОНОМИКА 2018 – 2022 ГОДИНА.....	21
ВИЗИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ИАИ.....	22
МИСИЯ НА ИАИ.....	22
ЦЕЛ И ЗАДАЧИ .....	22
ПРИОРИТЕТИ.....	24
1. Развитие на научноизследователската и научно-приложна дейност .....	24
a. Научно направление „Земеделие, храни и аграрна политика” .....	25
b. Научно направление „Икономика на организациите в земеделието и селските райони” .....	26
2. Развитие на кадровия потенциал.....	26
a. Научно развитие на докторантите и асистентите.....	28
3. Финансово управление.....	28
4. Обновяване на материалната база.....	29
УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА .....	30
ВРЕМЕНА РАМКА.....	32
БИБЛИОТЕЧНО – ИЗДАТЕЛСКА ДЕЙНОСТ В РАМКИТЕ НА ИАИ .....	32
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	34



## ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящата програма е разработена във връзка с обявения конкурс за Директор на ИАИ, съгласно Заповед № РД – 07 – 43 / 24.04.2018 г. на Председателя на ССА. Участвам в този конкурс, за да реализирам идеи и програма за развитието на Института по аграрна икономика, които да допринесат за постигане на устойчиво бъдеще и продължаващо усъвършенстване на дейността и мисията на организацията.

След направен анализ на състоянието и настоящите предизвикателства, е изведена визия за по-нататъшно развитие, очертани са основните цели и насоки за управление и работа, систематизирани са приоритетите, които предстои да бъдат реализирани през четиригодишния период на управление. Принципите, на които почива Програмата, са:

- Устойчивост – осигуряване на стабилност и сигурност, с продължаване на всички постигнати положителни тенденции и успехи през годините, приемственост между поколенията.

- Усъвършенстване – придобиване на нови знания и утвърждаване на Института като водещ в системата на ССА и в страната научен център за икономически изследвания в селското стопанство.

- Академичност – демократичност в научните изследвания и отстояване на позиции, колегиалност в общуването и вдъхновение в научната работа.

Развитието на науката в България е свързано с политиката и тенденциите на управление у нас и в ЕС, което е отразено в националните и европейски документи. Програмата е съобразена с приоритетите, поставени в:

- „Европа 2020“ – Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж в Р България 2017 – 2030;

- Националната програма за развитие на Република България - България 2020;

- Националната стратегия за развитие на научните изследвания 2017-2030 г.;

- Приоритетите за научните изследвания на ССА;



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

- Рамковата програма „Хоризонт 2020“.

Произтичащите от тези документи приоритети са очертани като основни моменти от визията и мисията на ИАИ:

- издигане ролята и авторитета на Института, като важен научен център в областта на аграрната икономика, който създава, пренася и внедрява нови научни познания;
- да спомога за успешното развитие на агробизнеса и фермерството в страната чрез засилване на научно-приложните и проблемно-ориентирани изследвания.



Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

## **АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО И ДЕЙНОСТТА НА ИНСТИТУТА ПО АГРАРНА ИКОНОМИКА**



## **ИСТОРИЯ**

Институтът по аграрна икономика е структурно звено към ССА, с 82 годишна история. Създаден е през 1935 г., първоначално като самостоятелна служба към Министерство на народното стопанство. През 1936 г. Службата за земеделско-стопански проучвания е преименувана в Институт за земеделски стопански проучвания, с основна цел всестранно и задълбочено да проучва и подпомага земеделското стопанство в икономическо и социално отношение, с оглед подобряване условията на живот в българското село.

През всичките тези години, независимо от претърпените промени и трансформации, Институтът по аграрна икономика продължава да се развива и утвърждава като безспорен научен център в рамките на ССА, осъществяващ научноизследователски и научно-приложни изследвания в областта на аграрния и продоволствен сектор, селските райони, като дава научен отговор на проблемите в стопанския и социален живот на българското земеделие, а също така съдейства за формиране и реализиране на аграрната политика на държавата.

От 1 март 2012 г. по решение на УС на ССА и във връзка с изпълнение на ПМС 29/14.02.2012 г., в състава на ИАИ беше приета голяма част от закрития Институт по информационно осигуряване на системата (ИИОС). Това предизвика сериозни изменения както в организацията на работата и управлението на Института, така и в усилията за постигане на интеграция от двете разнородни дейности, упражнявани от тези институти. С настъпилото обединение се промени численият състав и структурата на Института, като се наблюдава отслабване на академичната тежест на ИАИ.

Институтът по аграрна икономика е подчинен на нормативната база и приоритетите на ССА. С приетите промени в Закона за Селскостопанска академия от 2018 година ще последват сериозни промени в организационната и в научната дейност на ИАИ. Това ще изисква нови промени в работата на ИАИ, които трябва да бъдат реализирани така, че Институтът след тях да излезе по-подготвен, готов и адаптиран към новите реалности.

## **НАУЧНОИЗСЛЕДОВАТЕЛСКА ДЕЙНОСТ**

Научните приоритети и задачи трябва да бъдат актуализирани и синхронизирани с приоритетите на ССА и Националната стратегия за развитие на научните изследвания в Р България 2017-2030 за „...стабилизиране на



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

научноизследователската дейност на институтите към ССА за създаване на качествен научен продукт и реализация на проектите в обществен интерес“.

Научноизследователската дейност е основна за Института. Изследванията и анализите обхващат всички аспекти на аграрната, регионална и продоволствена икономика и политика; безопасност на храните; развитие на Общата селскостопанска политика; търговския режим; цените и пазарите; конкурентоспособност и устойчивост на земеделието; пазара на земя; селскостопанското финансиране; организацията и управлението на работната сила; оценката на въздействието; организация на селскостопанските изследвания и иновации; икономическите и социални проблеми на селските райони.

Основните направления, в които се осъществява научноизследователската, научно-приложната и информационната дейност на Института са:

- Аграрна политика;
- Икономика, организация и управление на хранителните вериги;
- Развитие на селските райони;
- Икономика и управление на земеделските организации;
- Стратегии за конкурентоспособност и управление на риска;
- Иновации, инвестиции, предприемачество, маркетинг;
- Биоикономика.

Тези направления са актуални, важни и съобразени с водещите приоритети, както в национален, така и в европейски план и резултатите от работата по тях е насочена към подпомагане на държавните, обществените институции и агробизнеса. Вследствие динамиката на протичащите процеси, както в обществените взаимоотношения, така и в научните изследвания, Институтът все по-трудно се справя, както с това да отговори на високите очаквания при изследванията по тези направления, така и да намери своето полагащо се място, като аналитичен авторитет при изследванията в икономиката на селското стопанство. Основното предизвикателство е свързано с известно отдалечаване от връзката на научната работа с реалните въпроси и нужди на агробизнеса, като в момента тези контакти са нерегулярни и не са поставени на устойчива основа. Преобладаващата част от усилията на Института са насочени към разработването и кандидатстването по различни програми и конкурси обявени от Фонд „Научни изследвания“, Рамковата програма „Хоризонт“ и други. Недостатъчна е обаче научно-приложната част в мисията на Института.



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

В потвърждение на това, ИАИ има редица спечелени проекти, финансирани от Фонд „Научни изследвания“ и проведе изследвания, най-вече по направлението за двустранно сътрудничество - Румъния, Македония, Виетнам, подкрепа за провеждане на научни форуми, подкрепа за публикационната дейност. В момента в Института се работи по един, а до 2017 г и по втори проект от програмата за двустранно сътрудничество между Китай и България, както и започна работа по нов проект, финансиран от Фонд „Научни изследвания“. В Института се работи и по проекти финансирани от други организации и институции – по програми на ЕК и други международни организации, центрове и фондации; споразумения по двустранното и многостранно сътрудничество. Годишно от Института се кандидатства по различен брой национални и международни проектни конкурси, като много малка част от тях завършват успешно и биват спечелени. Това свидетелства за слабости както в качеството на проектните предложения, така и в популярността на Института и неговото позициониране сред различните мрежи и консорциуми.

Научни кадри и специалисти от Института участват в целеви задачи на различни институции и организации. Институтът взема участие и предоставя своите специалисти за работа в работни групи, обсъждания, консултативни съвети и други събития, като наред с това участва активно в разработването на проекти, свързани с: трансформацията в българското земеделие и хранително-вкусова промишленост, развитие на селските райони, промени на институционалната рамка, заради промени в законодателството на ЕС. Участва в разработване на стратегии, програми и политики във всички проблемни области на земеделието (животновъдство, тютюн, аграрна статистика, поземлени отношения и други). Изготвят се становища, анализи и препоръки за формите на държавна подкрепа на земеделието и селските райони, по въпросите на приложението на ОСП, търговските режими и конкурентоспособността, безопасността на храните, приоритетите в развитие на селските райони, оценка на устойчивостта в сектора, реформиране на аграрната наука и интегрирането на нашата икономическа наука в европейските изследователски мрежи. Все още обаче има огромни празноти и поле за работа в тези области, за да може името и мястото на Института да бъдат безспорно утвърдени и той да се превърне в търсен партньор и ключов аналитичен център в областта на икономика на селското стопанство.



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

Основната работа в Института се осъществява по планови проекти към ССА, финансирани от бюджета, които обикновено са с 2 годишен период на изпълнение. Предложените теми се разглеждат в Научния съвет и се утвърждават от ССА, което дава свобода при избора на тематични предложения, в съответствие с приоритетите на ССА и Института. Работата по тези планови теми се изпълнява от различни колективи, като в тях се включва целият академичен състав, експерти, а при необходимост се привличат и външни участници. Този модел на работа е имал своето място преди, но в днешно време, когато все по-важно е близостта до практиката, външното оценяване и ориентиране на резултатите към нуждите на сектора се налага преосмисляне. Посоката е формулирането на отделните задачи в плановите теми да стане с помощта на заинтересованите страни, резултатите да бъдат предоставяни и да бъдат обсъждани с тях регулярно и да се търси, когато темата позволява повече интеграция с останалите структури на ССА, за да се засилят мултидисциплинарните ефекти.

В момента в ИАИ се работи по 3 планови проекта с двугодишен срок на изпълнение (2017-2018):

- „Иновационни модели за управление на земеделските стопанства в планинските райони“;
- „Въздействие на ОСП върху хранителната верига и разработване на сценарии за промяна на политиката“;
- „Устойчивост на селското стопанство в България“.

### **1. Публикационна активност**

Резултатите от научните проекти и научноизследователската работа в Института се популяризират чрез различни мероприятия:

- Консултации и становища;
- Участия в обсъждане на различни нормативни документи, участие като експерти в различни работни групи;
- Изнасяне на лекции и доклади;
- Обучение на кадри - реализират се национални и международни програми за обучение на студенти;
- Информация в медийното пространство;
- Извършване на специализирани анализи и експертни оценки;
- Участие в национални и международни форуми и конференции.



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

Всяка година ИАИ организира национални и международни конференции, семинари и симпозиуми по различни проблеми на селскостопанското развитие. През април 2018 г. беше проведен Българо-китайски форум, който завърши с подписване на Меморандум за сътрудничество между ССА и Шанхайския Тяо Тонг университет. Обикновено, проведените научни форуми завършват с публикуване на сборници и статии в научни списания, но тази форма не е особено подходяща за достигане до по-голяма аудитория и до практиката.

Публикационната дейност на изследователите от ИАИ включва публикуването на статии в различни списания. Като количествена стойност, научните публикации в български и чуждестранни списания и в електронни издания са сравнително голям брой. През 2017 г. са издадени 15 броя монографии, книги и студии. Малко на брой са публикациите в списания с импакт фактор. Това се отчита като основна слабост, като в момента преобладава количеството на публикуваните материали, докато качеството остава по-ниско от желаното. Това донякъде се дължи на атестационната система, която не дава достатъчен приоритет на по-стойностните публикувани материали, а преобладаващата част от изданията в страната основно не са част от най-авторитетните и престижни научни системи. По качеството на изследванията и в нивото на използваните методологии има какво да се желае. Тези слабости в публикационната научната дейност се отразяват и на по-нататъшните цитирания и позовавания от страна на научната общност у нас и по света. Основните цитирания са в национални издания и източници, което е разбираемо защото преобладаващата част от публикациите са на български език.

### **2. Основни международни и партньорски взаимоотношения**

Институтът има традиции в сътрудничеството с университети, научни институти и други организации. Отделни сътрудници от Института участват в голям брой проекти и работни групи, разработвани за правителството и парламента, а също и за ЕК. Двустранното и многостранно научно сътрудничество на Института включва редица международни научни и академични организации и университети. ИАИ има договор за научно сътрудничество с:

- Факултет по селско стопанство и биология към Шанхайския университет Тяо Тонг (2017);
- Научен институт по аграрна икономика – Будапеща, Унгария



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

- Института по икономика на селското стопанство и продоволствието – Варшава, Полша
- Института по аграрна икономика – Белград, Сърбия
- Университет за икономически изследвания – Букурещ, Румъния
- Байкалския институт за управление на природните ресурси, SB RAS, Русия
- Национален институт за икономически изследвания (NIER), Република Молдова
- Университет от Баня Лука, Босна и Херцеговина
- Институт по аграрна икономика – Румънска Академия, Букурещ, Румъния,

Преобладаващата част от тези официализирани договори за научно сътрудничество са с балкански страни, институции от други източноевропейски държави, което е добре, но е недостатъчно. Има нужда от засилване на формалното сътрудничество с научни организации от развитите страни на ЕС, от други водещи страни в областта на аграрната икономика, което ще постави ИАИ на нова плоскост. Това ще помогне за подобряване обмена на знания, нови научни методи и подходи на научните работници и експерти от ИАИ и в по-доброто проектно интегриране с водещи научни институции. За да се случи това трябва да се повиши качеството на научните изследвания в Института, изследванията да се доближат до най-високите стандарти, както и да се направи повече по публикационната активност, най-вече в чуждоезични списания.

Следвайки тясното сътрудничество със споменатите университети и организации, ИАИ обменя опит и участва в общи мероприятия с тях, повишаващи неговия изследователски капацитет. Освен тези договори за сътрудничество научните кадри от Института поддържат научни контакти с отделни изследователски центрове, най-значими от които са:

- Университета на Болоня, Италия
- Университета на Мисури, САЩ
- Университета Хумболдт ., Германия
- Институт по аграрна икономика LEI, Холандия
- Служба за развитие по храни и земеделие, Teagasc, Ирландия
- Института IAMO от Хале, Германия
- Университета на Дебрецен, Унгария



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

- Университета Кюшу, Фукуока, Япония
- Ханойския аграрен университет, Виетнам

Практическо свидетелство за тясното сътрудничество с тях са резултатите от реализираните общи проекти, обмяната на опит, методологии, участие с общи публикации. Отделни сътрудници на Института са предпочитани и желани партньори в много инициативи и задачи, поради което Институтът редовно е канен да участва в различни приложни програми засягащи България. Все още обаче това сътрудничество не е достатъчно ефективно и устойчиво, като продължава често в рамките на проектния период, след което спира или намалява. Ето защо трябва да се търси повече постоянство за поддържане, развитие и разширяване на кооперирането в научната и изследователската област.

Институтът е включен и регистриран в Системата за уникална регистрация (СУР) на юридическите лица, участващи в конкурсните програми на Рамкова програма за научни изследвания на ЕС и притежава уникален идентификационен код. Тази регистрация позволява и осигурява прозрачност и открито управление на дейностите и бюджетните разходи на ИАИ. Чрез нея основните възложители на задачи и финансиращи органи на ЕС могат да следят законовия и финансов статус на Института, което подсилва доверието му пред европейските органи и контролните органи, занимаващи си с мониторинг и финансов одит.

### **3. Обучение на докторанти**

Една от най-важните задачи на Института по аграрна икономика е обучението на докторанти по образователната и научна степен „доктор“. През 2017 г. ИАИ получи акредитация по две докторски програми:

- “Организация и управление (земеделие)” от професионално направление 3.7 “Администрация и управление”;
- “Икономика и управление (земеделие)” от професионално направление 3.8 „Икономика“.

Управлението на докторските програми се осъществява от ССА, като понастоящем в ИАИ се обучават общо 12 докторанти (9 в задочна докторантура, а другите са на самостоятелна подготовка). В последните 3-4 години в Института успешно са защитили четирима докторанти, като 3-ма от тях остават на постоянна академична длъжност в Института. Прави впечатление, че преобладаващият брой от докторантите изостават в изпълнението на своите програми, не показват



необходим прогрес по разработването на дисертациите и обикновено след третата или четвъртата година биват отписвани с право на защита. За младите хора алтернативата да се занимават с научна работа, при тези ниски стипендии и работни заплати, с много неясно бъдеще за по-нататъшна реализация не е добра идея. При задочната и свободната форма на докторантура, повечето кандидати го правят заради престиж и желание за индивидуална реализация, но почти никой не свързва своето бъдеще с научна работа.

Като цяло, за да се промени ситуацията в Института трябва да се наблегне на привличането на редовни докторанти, назначаване на млади асистенти с право на защита. Това може да стане със създаване на по-добри условия, добиване на нови знания, по-къси хоризонти за извеждане до защита, възможности за реализация, чрез участие и ръководство на проекти, специализации, допълнително материално стимулиране. Приоритетна цел тук би трябвало да бъде привличане на млади хора, желаещи да се занимават с изследователска и научна дейност, които да бъдат мотивирани да останат в Института. Слабост е, че до момента в Института не е имало докторанти и постдокторанти от чужбина. Все пак, Институтът не е висше учебно заведение, но могат да се положат усилия в тази посока.

### **ИНФОРМАЦИОННА ДЕЙНОСТ**

Информационната дейност в Института се осъществява от Централна селскостопанска библиотека (ЦСБ) и редакциите на научните списания към ССА, които са в състава на ИАИ от 2012 г.

Централна селскостопанска библиотека обработва постъпващата информация в книжен и електронен вид и я прави достъпна за читателите. Комплектува и организира библиотечните фондове, работи с читателите, пропагандира научната литература. Всички научни звена на ССА имат достъп до информационните ресурси на Web of Science, Science Direct, Scopus и лицензиран достъп до база данни EBSCO. Осигуряван е временен достъп до онлайн ресурсите на научните списания от Brill, научните списания на De Gruyter, Ciela Norma, Emerald, Euromonitor International.

През 2017 година са придобити 282 нови заглавия на обща стойност 27 036 лв. Новите постъпления (книги, дисертации, списания, вестници, периодични сборници) се набавят основно чрез дарения и книгообмен. Голяма част от постъпилите материали са дарения от научните звена на ССА – книги, дисертации,



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

сборници с доклади от конференции и др. Благодарение на финансовата подкрепа на ССА е осигурена едногодишна абонаментна поддръжка на специализирания софтуер и представяне на електронния каталог на ЦСБ в Интернет.

До момента продължава издаването на петте научни списания, издания на Селскостопанска академия – Bulgarian Journal of Agricultural Science, Растениевъдни науки, Животновъдни науки, Почвознание, агрохимия и екология и Икономика и управление на селското стопанство. Списанията са достъпни в интернет, което улеснява потребителите.

Списанията Bulgarian Journal of Agricultural Science и Икономика и управление на селското стопанство получиха финансиране по проект „Българска научна периодика“ към Фонд „Научни изследвания“.

През 2017 г. в петте списания са публикувани общо 341 статии, като 220 от тях са от български автори и 121 от чужди автори (143 на български, 195 на английски и 3 на руски език). Общият обем публикувани страници за годината е 2713. С предлаганите реформи в Устройствения правилник на ССА се предвижда, библиотечно-издателската дейност да премине към ССА като дирекция. Ако това се случи, Институтът ще намалее като численост и тази значителна част от работата ще отпадне. Независимо от резултата и преходното време, в което се прави тази програма, са заложили и двата сценария, с и без ЦСБ и списанията.

### **ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА**

Ръководен орган на управление в Института е Общото събрание на учените (ОСУ). Това е колективен орган, който включва академичния състав – асистенти, главни асистенти, доценти и професори на постоянна работа в ИАИ. Той утвърждава стратегическите приоритети и програми за развитието и дейността на Института, както и предложените от Научния съвет теми за научни изследвания.

Научното ръководство на Института се осъществява от Научния съвет, който е колективен орган, определящ научната политиката на ИАИ, в съответствие с действащото законодателство и приоритетите на ССА и страната.

Дирекционният съвет и Консултативният съвет са оперативни органи, които подпомагат директора при осигуряване на условия за изпълнението на научната, стопанската, информационната и издателската дейност и за решаване на финансови, организационни и административно-стопански въпроси на Института. През последните години председателите на синдикатите не участваха в



Дирекционния съвет на Института, което трябва да се отчете като грешка. С предложението за нов Устройствен правилник на ССА се предвижда да се създаде Научно-стопански съвет, където ще могат да се включат и представители на синдикатите в ИАИ, а в предложения Академичен съвет ще влязат представители от практиката, което ще подпомогне научноизследователската дейност.

Колективът на ИАИ се състои от академичен и неакадемичен състав, разпределен в две основни направления - „Наука“ и „Информационно-административна дейност“. Основната научна дейност се осъществява в двата отдела на направление „Наука“ – „Икономика и управление на земеделските организации“ и „Икономика и управление на земеделието и хранителните вериги“. Към това направление преди 4 г. беше създаден и отдел „Проектно-технически“, който не успя да подобри организацията на работата, а донесе допълнителни затруднения. В съществуващите научни отдели се наблюдават значителни диспропорции по отношение на разпределение на академичния състав, което също е слабост. „Проектно-техническият“ отдел в сегашния му вид не може да изпълнява много от задачите, защото специалистите и експертите трябва да работят по-тясно и близко с академичния състав.

Към направление Информационно-административна дейност са 3 отдела: „Централна селскостопанска библиотека“, „Специализирана научна периодика“ и „Финансово-административен“. Този брой, при малката численост на Института може да бъде съкратен, за да се създаде по-добра оптимизация и координация.

### **1. Кадрови потенциал на Института**

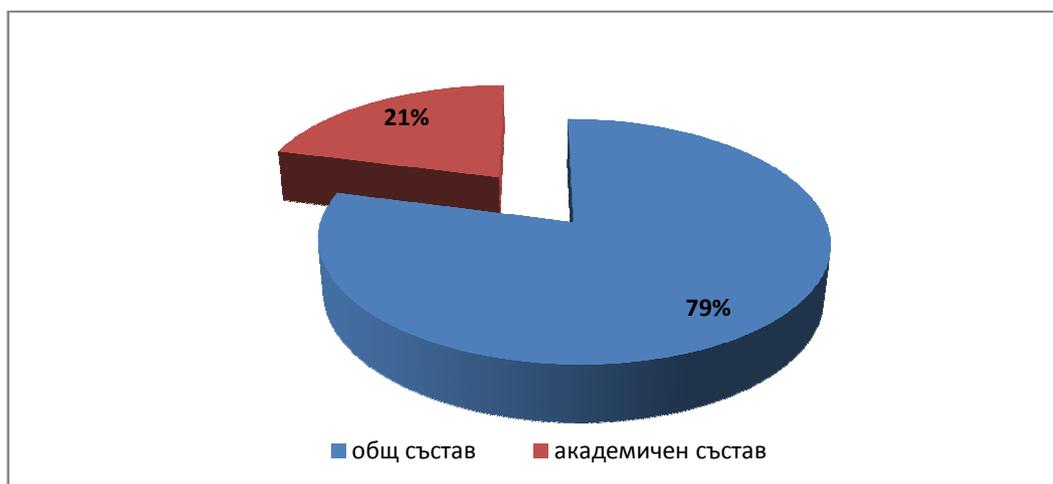
Щатният състав на служителите е 53 броя, от които 14 учени на постоянна работа (професори – 6 бр., доценти 3 бр., гл.асистенти - 4 бр.. и асистент - 1 бр.). Съставът на Института е разпределен в постоянни (отдели) и временни (проектни колективи) звена. Негативната тенденция за намаляване на общия брой на учените продължава, като в същото време се поддържа висока средна възраст на постоянно заетия академичен състав, която е 54 години. За сравнение през 2013 г., средната възраст е била приблизително същата 54,5 години. За да се преодолеят част от проблемите с липса на академични кадри в последните години се прибегна до назначаване на заети на непълен работен ден „доценти“ и „главни асистенти“. По същество това не решава проблемите пред устойчивото развитие на Института. В момента, само 21% от кадровия състав на Института са на академична длъжност,



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

докато 79% са специалисти и администрация. Това говори за нарушена структура, където основната изследователска работа е затруднена и по много от темите и научните области липсват подходящи специалисти.

**Фиг. 1 Съотношение между общия и академичен състав на ИАИ**



Почти всички сътрудници и експерти в Института са с университетско образование. Голяма част от научните сътрудници са специализирали във водещи европейски, американски и японски академични институции и организации, като – ЕК, USDA, FAO, JAICA, KOICA, MONBUSHO и др. Някои са провели дългосрочни специализации в едни от най-престижните изследователски европейски, американски и японски центрове. През 2017 г. трима колеги са били на краткосрочна специализация по програма „Еразъм+“ и двама на обучение в Шанхайския университет Тяо Тонг.

Научни работници на Института са водещи експерти на национално ниво по възлови аспекти в икономиката и политиката на селското стопанство и храните. В същото време квалификацията и знанията на научните работници, специалистите и експертите трябва да се повишава непрекъснато както заради технологичния напредък, така и заради навлизането на нови методи за анализ и появата на теми и актуални проблеми за решаване в национален и глобален план. Слабост в цялостната работа на Института е, че голяма част от знанието и уменията на академичния състав не са достатъчно систематизирани, което пречи на предаване на опит и знания по вертикала и хоризонтала между кадрите. Забелязва се, че

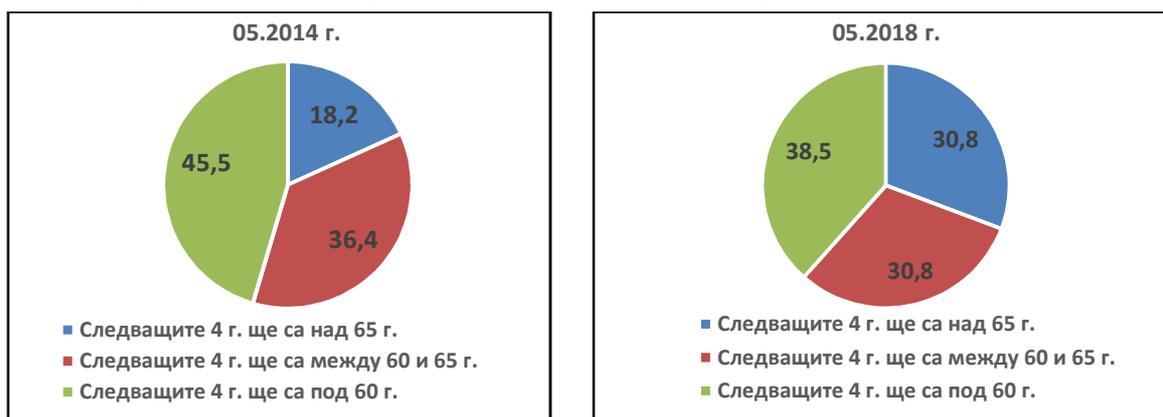


## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

Институтът притежава добра експертиза, но не притежава в достатъчна степен модерен и водещ научен инструментариум за анализ и изследвания.

Решаването на тези първостепенни въпроси и предизвикателства опират не само до научната дейност, но и до кадровата политика. От фигура 2 е видно, че вместо да се подобрява възрастовата структура на учените, тя се влошава в перспектива. В момента положението е критично. Ако се вземе настоящият брой на постоянно заетите на академична длъжност и се направи проекция в следващите 4 години, ще се установи, че 30,8% ще са над 65 годишна възраст, колкото ще и процента на тези между 60-65 години. Оказва се, че през 2014 г. в перспектива възрастовият състав на учените е бил по-благоприятен отколкото е в момента.

**Фиг.2 Възрастов състав на учените в четиригодишна перспектива**



### **СЪСТОЯНИЕ НА МАТЕРИАЛНО-ТЕХНИЧЕСКАТА БАЗА**

Материално-техническата база на Института е сравнително добра. В последните години се подмени 1/3 от старата дървена дограма и се направи ремонт на 1/3 от стаите. В същото време Институтът се помещава в обща сграда на МЗХГ и Софийския Университет, която е в общо лошо състояние. Проблемите идват от износената ВиК мрежа, която е от самото построяване на сградата и досега не е ремонтирана и създава сериозни проблеми с течове и с отводняването. Ето защо е необходимо да се предприемат действия за подобряване на общото състояние на сградата, което ще намали риска от неефективни вътрешни ремонти. Хранилищата на Централна селскостопанска библиотека продължават да са в изключително тежко състояние. Непрекъснатото наводняване с дъждовна вода води до



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

увреждане на книжния фонд. Компютърната и софтуерна осигуреност, благодарение на проектната дейност на Института, е в задоволително състояние. Тази техника обаче се амортизира много бързо, което изисква непрекъснато обновяване и закупуване на нова.

### **ФИНАНСОВА ДЕЙНОСТ**

Финансовото обезпечаване на Института се осъществява по две направления - бюджетна субсидия и собствени средства. Институтът не притежава съществени активи и голяма капиталова база, което се дължи най-вече на естеството на работа и на научните изследвания. Поради тази причина генерирането на собствени средства може да се постигне единствено от проектна дейност и други услуги за външни клиенти. От заложените всяка година по план собствени приходи се изпълнява само една малка част. В тази посока може да се работи, като с оглед на новите правила за финансова автономност на ССА трябва да се търсят начини за увеличаване на собствените приходи. Изпълнение на услуги и задачи към външни клиенти ще бъде в основата на подобрене в нивото на собствените приходи.

**Таблица 1 Бюджетен план за 2017 година**

Показатели	План	Отчет
Собствени	160000	41107
Субсидия	433464	636207
Разходи	593464	729911

През 2017 г. бюджетните разходи представляват 81,7% от общите годишни разходи на Института. Проблем има при тяхното разпределение, което се отразява на качеството на изследователската работа. Усвоените средства за заплати и други възнаграждения на персонала са 484 877 лв. и 83 479 лв. за осигуровки от работодател, което представлява 77,87% от всички разходи през 2017 година. От друга страна, 91,4% от субсидията получена по линия на ССА е за заплати и осигуровки. Голяма част от работещите в Института са на минимална работна заплата, въпреки образователния си ценз и квалификация, а заплащането на



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

академичния състав е под средните равнища за страната. Без чувствително увеличение на възнагражденията трудно може да се постигне устойчивост и стабилност.

Бюджетните разходи, идващи с трансфери от ССА през 2017 г. възлизат на 596 400 лв. Разходите за обща издръжка от ССА са 8,6%, което е крайно недостатъчно да се осигури нормален процес и ритъм на работа.

**Таблица 2 Приходи и разходи по други проекти и задачи през 2017 година**

Показатели	Приходи	Разходи
Всичко, в т.ч.	122970	159213
Международни проекти (САРА)		73520
Проекти с ЕК „Хоризонт” 2020	45571	42044
Проекти с МОН	77399	43649

Институтът в момента работи по различни външни проекти и договори, но особеностите на проектното финансиране са строго регламентирани и ограничават разходването на средствата по тях. Те основно могат да допринесат за допълнително материално стимулиране на участниците, за закупуване на оборудване и консумативи, но не са достатъчни за покриване на режийните разходи.

Разходи по издръжка (бюджет и външни проекти) 2017 г.

раб.облекло 2,67%

материали 14,83%

вода, гориво, ел.енергия 12,29%

текущ ремонт 1,39%

външни услуги 55,7%

команд.в страната 11,24%

команд.в чужбина 1,6%

други 0,28%



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

Най-голямата част от разходите са за външни услуги. Около половината от тази издръжка се осигурява от ССА, докато останалите са собствени средства. През 2017 г останаха неплатени доста задължения. Изплащането им през 2018 година ще утежни предвидената за годината субсидия. Липсата на средства за командировки ограничава контактите на научните кадри и близостта им до практиката и провеждане на теренни проучвания.



Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

**ПРОГРАМА ЗА РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА ИНСТИТУТА ПО  
АГРАРНА ИКОНОМИКА 2018 – 2022 ГОДИНА**



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

### **ВИЗИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ИАИ**

Постигане на устойчивост и стабилност за бъдещо развитие на ИАИ чрез създаване на условия за успешна научна и кариерна реализация на изследователския и експертен състав.

### **МИСИЯ НА ИАИ**

- да се утвърждава като водещ научен център в областта на икономиката на селското стопанство, с безспорен авторитет в научните и професионални среди в страната и в международен план;
- да създава, пренася и внедрява нови научни познания в областта на аграрната икономическа наука и да популяризира своите достижения посредством различни форми на публикационна дейност;
- да подпомага, чрез предоставяне на компетентни и научнообосновани анализи, вземането на решения от държавните и публични институции в страната;
- да спомага за успешното развитие на агробизнеса и фермерството в страната чрез засилване на научно-приложните и проблемно ориентирани изследвания;

### **ЦЕЛ И ЗАДАЧИ**

*Целта на Програмата за управление и развитие на ИАИ е да се повиши качеството на научната работа чрез подобряване и разширяване на научното знание, с принос за напредъка на българското земеделие и издигане авторитета във вътрешните и международни професионални среди.*

Постигането на тази цел изисква усилията да се съсредоточат в конкретни задачи, най-общо разделени в две области.

Първата обхваща задачи за *вътрешното преустройство и насочване на усилията към качество на изследователския процес, в съответствие със световните научноизследователски достижения*. Задачите в тази област, са:

- правилно определяне на приоритетите на изследователската дейност, с акцент върху актуални и научно-приложни теми;



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

- засилване на научноизследователската дейност, като не просто се ползват и внедряват научни методи и способности, а се и създават нови такива, на база на вътрешния опит и традиции;
- намиране на нови източници на финансиране и увеличаване на собствените приходи, в контекста на финансовата независимост на ССА. Засилване на проектното кандидатстване, интегриране в тематичните изследвания на другите институти и разширяване на партньорските мрежи;
- развитие на кадровия потенциал на Института, в посока подобряване и разширяване на знанието и експертизата, привличане на нови, амбицирани да се занимават с тази дейност кадри, както и стимулиране на тяхната мотивация и израстване;
- модернизация и поддържане на материалната база, основно в софтуерното и електронно осигуряване, което да позволи по-широко навлизане на софтуерни продукти и електронни платформи.

Втората област от задачи, е постигане на *публична активност и отваряне на Института към всички заинтересовани страни*. Това от своя страна ще изисква:

- засилване на връзките и сътрудничеството в рамките на ССА, чрез по-близко включване с икономически анализи и преглед на ползите и разходите в технологичните разработки на другите институти и при разработване на общи мултидисциплинарни изследвания, както и подготвяне на съвместни проекти, представяни пред МОН, други министерства, Рамковата програма „Хоризонт” на ЕС и др.;
- укрепване и разширяване на мрежата от контакти с МЗХГ, държавните институции, фермерските организации и агробизнеса, останалите институти от ССА, за по-доброто разпознаване на Института сред външните организации за възлагане на задачи и поръчки;
- мобилизиране на ресурси и средства за засилване информационно-издателската дейност към ИАИ, което да допринесе за популярността и разпространение на знания и научни достижения;
- повишаване качеството и издигане нивото на публикационната дейност, чрез непрекъснато подобряване знанието и компетентностите, с особена



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

грижа към младите докторанти и асистенти, което да помогне за външното популяризиране на Института в неговото търсене на партньорски контакти.

### **ПРИОРИТЕТИ**

Очертаните цели и задачи са в съответствие с разписаните основни приоритети както от страна на ССА, така и на отговорните държавни органи и в новото законодателство в областта на организацията на научните изследвания, които предвиждат промени при институционалното и проектното финансиране, научно израстване и кариерно развитие, публикационната и проектна дейност и отчитане на резултатите. От тази гледна точка приоритетите за бъдещото развитие на Института ще отговарят на новите предизвикателства и реалности, групирани в следните направления:

#### **1. Развитие на научноизследователската и научно-приложна дейност**

- събиране и систематизиране на цялото научно знание като методически инструментариум и подходи, познати и използвани в научната работа и обновяване на научния профил на Института;

- обогатяване и разширяване на научното знание и компетентности на състава на Института, чрез създаване на по-добри условия за предаване на научен опит, както по хоризонтала между академичния състав, така и по вертикала – от хабилитирани към нехабилитирани и усвояване и внедряване на нови знания и умения, чрез специализации, участие във вътрешни и международни консорциуми, обучения и др. Всички от академичния състав, които имат мотивация и показват резултати ще получат възможност и ще бъдат подпомогнати да участват в поне една международна специализация и в рамките на четиригодишния мандат ще участват в поне 2 външни международни или национални проекти и задачи;

- разширяване на консултантската и проектна дейност с повишаване на външните проекти и договори по линия на Фонд „Научни изследвания“, програма „Хоризонт“, други програми на ЕС, както и договори за услуги и анализи с МЗХГ, други министерства, фондации и др.

- активизиране и разширяване на сътрудничеството с браншови и бизнес организации от земеделието и хранителната промишленост, с оказване на аналитична и консултантска помощ в тяхната работа. Максимално широко включване на всички, притежаващи необходимия капацитет и длъжност както в



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

задачи и договори за външни услуги, така и за участие в работни групи и консултантски съвети към отделни министерства, държавни ведомства и др.;

- засилване на публикационната дейност за издаване на статии, доклади, монографии във високо ценени издания в системите Web of Science, Scopus, други списания с импакт фактор, в съответствие с новите изисквания и тенденции в научното оценяване на работата на научните организации в страната;

- подкрепа и насърчаване на кариерното развитие, както на младите докторанти и асистенти, така и на хабилитираните лица в тяхното академично израстване, включително и на експертния състав, с цел повишаване способността да осигуряват външни договори и проекти и да бъдат търсени при реализацията на различни задачи;

- активно сътрудничество с други институти от системата на Селскостопанска академия за разработване и реализация на общи научни задачи и теми, както и насочване на вътрешната изследователска работа с акцент върху актуални и научно-приложни теми и създаване на по-големи мултидисциплинарни научни колективи.

Научноизследователската и научно-приложната дейност ще бъде организирана и провеждана основно в следните направления:

### **а. Научно направление „Земеделие, храни и аграрна политика”**

Това направление основно ще насочи дейността си към въпросите и проблемите на икономика на земеделието, хранително-вкусовата промишленост и аграрната политика. Водещи ще бъдат макроикономическите теми, свързани с българското земеделие. Основни области на изследвания ще са развитието на отраслите и секторите по хранителната верига, анализ на пазарите, въздействие на политиката, конкурентоспособността и устойчивостта на българското земеделие и др. Научният отдел по това направление основно ще се фокусира в търсене на по-тясно сътрудничество с ръководните публични институции вземащи решения, браншови и бизнес организации от земеделието и хранителната промишленост, общини и други организации за реализация на изследвания и услуги с фундаментална и практическа стойност. Научният отдел ще търси включване в национални и международни консорциуми за изпълнение на всякакви задачи в прилежащата му тематична област, ще се стреми да разширява консултантската дейност. Членовете на обособения отдел ще бъдат поощрявани, наред с участието



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

им в плановете разработки да се включват и в разработването и изпълнението на целеви проекти и проучвания, съвместно с други колективи от институтите и центрoвете на ССА, така и в други партньорски организации, което да помага за тяхното израстване и да бъде в полза на Института.

### **б. Научно направление „Икономика на организациите в земеделието и селските райони”**

Това направление на отдела основно ще фокусира изследователската и научна работа в теми и въпроси на икономика на организациите в сферата на земеделието и селските райони. В последните 20 години земеделието и селските райони все повече започнаха да се разглеждат като свързани теми, както с преплитането на секторния и териториалния подход, така и в търсенето на подобри решения в земеделието чрез диверсификация на земеделската дейност. Концентрацията ще е върху анализи и проблеми от микроикономическо естество. Демаркацията с предходното направление може да се прокара по линията на микро и макро измеренията в подходите на изследване и отношение към темите. Основните въпроси, които ще бъдат разглеждани в това направление ще включват изследвания в организацията и управлението на стопанствата, финансови и структурни въпроси на икономическите субекти, социално-икономически анализи в селските райони и др. Ще продължи работата по осъвременяване и доразработване на базата данни на Института от нормативи за разходи на труд и материали, в изготвянето на наръчници и ръководства в тази сфера. Научните кадри и експерти, работещи по това направление, ще се ориентират както към фундаментални научни изследвания, така и ще участват във вътрешно-плановите разработки, включвайки се в целеви проекти и проучвания, ръководени от самия Институт, така и от институтите и центрoвете на ССА, други партньорски организации.

## **2. Развитие на кадровия потенциал**

Постигане на устойчивост и осигуряване на бъдещо развитие на ИАИ е заложено в програмната визия, чрез подобряване състоянието и предприемане на усилия за превръщане на Института в добро и перспективно място за реализация и кариерно развитие на състава. Хората с техните знания, способности и мотивация са най-големият ресурс и богатство на Института и усилията ще бъдат насочени към



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

откриване на нови възможности за израстване, повишаване на техните компетентности и знание и осигуряване на приемственост чрез предаване на знания по хоризонтала и вертикала. Основно това ще се постигне чрез:

- повишаване знанието и квалификацията на академичния състав и на експертите, както чрез включване в различни вътрешни и външни проекти и договори, така и чрез разширяване обмена и специализациите в други страни, научни организации и университети;

- събиране и систематизиране на цялото научно знание, като методически инструментариум и подходи, което да спомогне за предаване на научен опит, както по хоризонтала между научните работници, така и по вертикала – от хабилитирани към нехабилитирани сътрудници и експерти;

- навременно и подкрепящо кариерно израстване, както на младите асистенти и докторанти, така и на останалите при придобиването на научни звания и степени. Целта е в четиригодишния мандат, да бъдат открити минимум 4 процедури за заемане на академична длъжност „Доцент”. Поне 5 кандидати в рамките на този мандат да бъдат доведени до успешна защита на „докторска” степен и да бъдат открити поне 2 места за позицията „Професор”;

- преодоляване на негативните тенденции, свързани с високите проценти на влизачи в пенсионна и предпенсионна възраст на академичния състав на постоянна работа в Института. Те ще представляват 62% към 2022 година от постоянно заетия академичен състав към момента. В настоящата Програма се залага това съотношение да бъде променено, като процентът на научните работници с „докторска” степен, които към 2022 година ще бъдат над 65 годишна възраст трябва да падне от 31% на под 20%. Делът на академичния състав с „докторска” степен между 60 и 65 години ще трябва да падне от 31% до под 25%, а тези, които към 2022 година ще бъдат под 60 години да представляват минимум 55%, докато в момента тази група е 38%. Това ще изисква привличане на нови хора на постоянна академична длъжност, с вече придобита научна степен, както и създаването на собствени кадри от защитили докторанти. В следващите 4 години, броят на постоянно зетите на академична длъжност с „докторска” степен трябва да се повиши от сегашните 13 сътрудници на минимум 17;

- насърчаване публикационната дейност на академичните работници, като основно усилията ще бъдат насочени към разработването на материали и статии, отговарящи на изискванията за публикуване в списания с импакт фактор, в



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

най-престижните системи WOS, Scopus, др., както и на монографии и книги в страната и чужбина.

### **а. Научно развитие на докторантите и асистентите**

Ще бъде обърнато сериозно внимание на повишаване процента на успешно защитилите кандидати, отнесен към всички зачислени. Този въпрос опира до две измерения, от една страна повишаване мотивацията и амбицията на отделните кандидати, а също правилната работа и оказваната научно-консултантска помощ. Ще се положат усилия за включване на докторантите в различни вътрешни и външни теми, където да бъдат не само допълнително материално стимулирани, но и да придобият опит и познания. Главното предимство, върху което ще се гради политиката на привличане на повече млади хора и докторанти ще бъде чрез предоставяне на знания и опит, както и възможности за работа по проекти и специализации, което да компенсират ниските възнаграждения и стипендии. Асистенти и гл.асистенти, заедно с докторантите ще бъдат поощрявани и подкрепяни, с оглед на техните резултати и ще получат открити възможности за израстване и реализация, чрез откриване на конкурси за академични длъжности, включване във вътрешни и външни проекти, допълнително материално стимулиране, специализации и др.

### **3. Финансово управление**

Подобряване финансовото състояние на Института, в посока по-нататъшно увеличение на възнагражденията на работещите и на годишната издръжка ще бъде един от най-важните приоритети. Постигане на по-добри резултати и подобряване дейността на работа ще даде основание да се иска по-голям бюджет от ССА, специално за увеличение на възнагражденията. От изнесените финансови данни за 2017 г се вижда, че бюджетните разходи представляват 81,7% от общите годишни разходи на Института. Целта за следващите 4 години е делът на бюджетната издръжка да се намали под 75% от общите разходи. Трябва да се отбележи, че Институтът не притежава особени активи, предоставени от държавата, както и спецификата му на научна работа е свързана с анализи, предоставяне на информация и консултантски услуги в обществен интерес, което не предполага голям комерсиален ефект. Разходите за научна и изследователска дейност не са високи и срещу нормална и прилична обезпеченост може да се



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

постигнат добри резултати. Ето защо надграждането в заплащането и в материалното обезпечаване на научната дейност ще се търси, както в по-доброто интегриране на Института към другите институти в ССА, така и чрез търсене на външни източници на финансиране. Това ще се постигне чрез увеличаване на собствените приходи от допълнителни проекти и задачи. Годишната издръжка на ИАИ, извън заплати и осигуровки в последните години е приблизително 100 хил.лв., като около половината от тази издръжка (51 хил.лв. през 2017 г.) се осигурява от бюджета.

Целта ще бъде бюджетните средства за издръжка през следващите години постепенно да намаляват, като достигнат ниво непревишаващо 30% от разходите за това перо. От съществено значение, за да се развива нормална изследователска и научна дейност е да се увеличат разходите за командировки в страната и чужбина, както и за теренни проучвания. В последните години, разходите за командировки възлизат на около 13% от разходите за издръжка, като само 1,6% от тези разходи са за задгранични пътувания, което затруднява научните изяви на академичния състав. В следващите години ще се положат усилия да се удвоят и непрекъснато да се увеличават средствата за командировки, с цел участие на академичния и експертен състав в международни форуми и специализации и за провеждане на теренни изследвания.

### **4. Обновяване на материалната база**

Основно усилията ще бъдат насочени към обновяване на софтуера и поддържане на компютърното оборудване, което е от съществена важност пред постигане на поставените цели за засилване и повишаване качеството на научноизследователската работа. Тук ще има готовност и в случай, че библиотечно-издателската дейност продължи да бъде в рамките на ИАИ да се търсят начини и средства за продължаване на цифровизацията в тази област. Това е от съществено значение, за да се гарантира устойчивостта на това направление и да се продължат и ускорят опитите за включване на научните издания в най-реномираните системи за научни публикации. Основната част от средствата за изпълнение на тези задачи ще бъдат националните фондове по линия на Фонд „Научни изследвания“, както и оперативната програма „Наука и образование“.

Наред с обновяването и осъвременяването на техниката и софтуерните продукти в Института ще се работи и по не по-малко важния въпрос, свързан с



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

обучението на служителите за пълноценно използване на тези продукти. Ето защо е важно да се развива проектната дейност, където да бъдат внедрявани постигнатите резултати чрез използване на тези продукти, което да има активна полза от придобиването на нови и модерни софтуерни продукти и техника. Ще се продължи и с обновяване и подобряване условията на труд, като в постепенен порядък ще се извършват ремонти и промяна на интериора.

Усилия трябва да се насочат към търсене на възможности за пълна подмяна на ВиК системата, което да стане чрез обединяване на всички собственици и ползватели на сградата. С решаване на ВиК проблемите в сградата ще отпаднат и голяма част от проблемите в библиотечните хранилища, което ще изисква по-малко регулярни ремонти.

### **УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА**

Изпълнението на Програмата за управление и развитие, за постигане на набелязаните цели и приоритети ще изисква промяна на организационната структура, която да бъде адаптирана и към новия Устройствен правилник на ССА. Предвижда се създаването на Научно-стопански съвет към ИАИ, който трябва да подпомага изпълнение на дейностите и на задачите на Института. Наред с него ще се създаде и Академичен съвет, който в началото ще се грижи за събиране и систематизиране на цялото научно знание и обновяване на научния профил на Института, а наред с това и към подпомагане при формулирането на научните задачи. Към Академичния съвет ще бъдат включени представители на агробизнеса и други институции, което да допринесе за повишаване нивото на изследователската работа и по-добрата връзка с практиката.

С оглед да се избегне прекаленото фрагментиране на Института и да се постигне по-висока синергия в работата, специализираните отдели ще се сведат до 3, а общата администрация ще остане в един отдел. Научноизследователските отдели ще станат по-компактни, ще се търси увеличаване на академичния и експертен състав в тях и ще получат по-голяма самостоятелност, както при избора на техните ръководители, така и при формирането на проектните колективи. Повишаване на опита, знанията и уменията на академичните и експертни кадри ще се постигне чрез насърчаване включването в различни проекти и задачи, както и чрез повишаване нивото на публикационна дейност. Основно ще се обърне внимание върху качеството на публикационната и творческа работа, отколкото на



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

количеството, както и ще се положат грижи за повишаване ефекта от кандидатстването с проекти по различни програми, така че да се повиши успеваемостта на подадените предложения. Това ще се постигне посредством подобър синхрон между колективите, повишаване качеството и уменията на академичния състав и експерти и повишаване мотивацията, където израстването, кариерната реализация и допълнителните възнаграждения ще зависят от усилията и резултатите.

Фиг. 3 Органограма на предложената структура



Тематично, научноизследователските колективи ще формират свои колективи, като ще се насърчи привличането на външни специалисти към тях. Това ще позволи по-доброто интегриране на Института в академичната общност в страната и чужбина и в придобиването на нов опит и знание. От първостепенна важност ще бъде и провеждането на вътрешни семинари и колоквиуми, както на ниво проектни колективи, така и на ниво отдели, където да се обменят мнения, провеждат научни дискусии и да се разпространява научното знание и капацитет, както по вертикала, от хабилитирани сътрудници към нехабилитирани, така и по хоризонтала. Именно това ще бъде и една от функциите на Академичния съвет, който ще координира този процес и ще гарантира поддържане на високо качество на научната експертиза.



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

### **ВРЕМЕНА РАМКА**

Изпълнението на настоящата Програма се простира в 4 годишен период. Различните приоритети ще следват определена хронограма, като за някои от целите и задачите ще се работи непрекъснато и постоянно, а други ще бъдат заключени в определени времеви рамки. Промяната и подобряването на научноизследователската работа ще започне и ще бъде по-скоро процес, отколкото действие. Развитието на академичния и кадровия състав също ще бъде процес, за което ще се работи непрекъснато през време на мандата. В организационен план ще се извършват съответните преобразования, които да позволят изпълнение на Програмата и ще бъдат съобразени с новите предложения за Устройствен правилник на ССА. Това трябва да бъде направено до няколко месеца от началото на прилагането на Програмата. Първите резултати, по отношение на научноизследователската, публикационната и изследователска работа ще могат да се видят към средата на мандата. Резултатите в подобряване работата на научните колективи и на развитието на научните и експертни кадри, с привличане на постоянно заети, на снижаване на средната възраст и на съотношението между групите също ще се открият по-осезаемо към средата на изпълнение на Програмата. Израстването и повишаване ролята на младите хора в Института също е от първостепенна важност, за да се постигне устойчивост и приемственост и да се подготви почвата в следващите 5-10 години да се осигури смяна на поколенията. Резултатите тук трябва да се забележат след средата от прилагането на тази Програма.

### **БИБЛИОТЕЧНО – ИЗДАТЕЛСКА ДЕЙНОСТ В РАМКИТЕ НА ИАИ**

С оглед на преходния период, през който се подготвя настоящата Програма на реорганизиране на ССА, с предложен нов Устройствен правилник, направлението на библиотечно-издателската дейност не е засегнато подробно защото се предвижда неговото обособяване като дирекция към ССА. В същото време, както е отбелязано и в приоритетите, и в задачите пред бъдещата работа, в случай че това не се случи, Институтът ще се предприемат повече усилия за модернизиране и обновяване на тази дейност, за да се гарантира съхранение и опазване на създадения фонд и да се повиши способността, библиотечните материали да достигнат до по-голям брой читатели и ползватели. В областта на списанията, които са от национално значение в областта на селскостопанската



## Програма за управление и развитие на ИАИ 2018 – 2022 г.

наука ще се търси възможност не само за осигуряване на тяхната работа и разширяване на читателския достъп, но и включването им постепенно до най-реномираните системи за научен обмен. Това ще бъде огромно предизвикателство и ще изисква усилия от всички – редакционни колегии, отговорни редактори, вземащи решения на различни нива в ИАИ и ССА, но ще открие нови хоризонти и живот, както на авторите, така и на самите издания.



## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящата Програма представлява план и концепция, чрез които да се постигне устойчивост в работата и съществуването на Института и да се постигне сигурност и големи възможности за кариерна реализация на работещите в него. Това е Програма, която е част от по-дългосрочна стратегия за развитие и обновяване на Института и превръщането му във водещ научен център в страната, в областта на икономическите изследвания в селското стопанство. Успехът и пълното изпълнение на заложените цели, задачи и приоритети може да се постигне единствено чрез обединяване на усилията на всички работещи в ИАИ, както и с подкрепата и разбирането на ССА и МЗХГ, като принципал на селскостопанската наука в България. Хората, с техните знания, умения и творческа мотивация са най-големият капитал и ресурс, върху който се гради съществуването на Института и именно за тях и чрез тях ще стане възможно израстване в уменията и способностите на всички и ще се осигури нормална приемственост и преход между поколенията.

Целта е да се повиши качеството на научната работа чрез подобряване и разширяване на научното знание в областта на аграрната икономика, което се разглежда като най-силната страна на организацията. Институтът трябва да се превърне в център, създаващ и въвеждащ нови знания и научни достижения, което да помага за израстването на кадрите и да опосредства успешното развитие на агробизнеса и фермерството в страната, със засилване на научно-приложните и проблемно-ориентирани изследвания. Чрез обединение на колектива и мобилизация на силите, с предлагане на нови решения и действия ще се работи за устойчивостта, усъвършенстването и утвърждаване академичността на Института по аграрна икономика в националните и международни професионални среди.