

Навчальний курс Академії Зелених Професій

Зелена трансформація підприємств:
від екомаркетингу до екосертифікації



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AND SD PARTNERSHIPS



PAEW
Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

МОДУЛЬ №1: Стратегія зеленої трансформації

Розглянемо питання:

- Чому «зелена» стратегія — це стратегія виживання, а не мода
- Як визначити ключові екологічні ризики вашого бізнесу
- Як створити «зелений план дій» на рік

Експерти:



Валентин Щербина

Віцепрезидент Асоціації професіоналів довкілля "РАЕВ" з військової екології



Юлія Головчук

Менеджер зі сталого розвитку Дирекції зі стратегії і розвитку бізнесу ТОВ «ДТЕК Нафтогаз»



Про курс

Український бізнес входить у нову реальність.
Від партнерів, банків і донорів усе частіше звучать питання:

- *Який у вас вуглецевий слід?*
- *Чи має компанія екологічну політику?*
- *Як ви підтверджуєте відповідальність перед споживачем?*

Цей курс допоможе дати чіткі, аргументовані відповіді — не лозунгами, а документами, діями і цифрами.



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ



**Кому потрібна стратегія
сталого розвитку?**

Стратегія сталого розвитку потрібна компанії щоб:

- Відповідати регулюванню ЄС/України в сфері сталого розвитку
- Залучити фінансування (відповідати вимогам банків, фінансових установ в сфері сталого розвитку)
- Підготуватись до експорту в ЄС товарів/послуг (відповідати вимогам до ланцюжка створення вартості)
- Управляти ризиками



European Sustainability Reporting Standards (ESRS)

ESRS є всеохоплюючим за обсягом і вимагає від компаній переглянути свою звітність і стратегії сталого розвитку

Узагальнення

Загальні вимоги до стратегії, управління, впливу, ризиків, можливостей

- ESRS 1 Загальні вимоги
- ESRS 2 Загальні відомості: стратегії, система управління, істотність

Тематичні стандарти

Загальні вимоги до ключових сфер E, S та G, які однаково застосовуються до всіх секторів

ENVIRONMENT	SOCIAL	GOVERNANCE
ESRS E1 Зміна клімату	ESRS S1 Власна робоча сила	ESRS G1 Ділова поведінка
ESRS E2 Забруднення	ESRS S2 Працівники в ланцюжку створення вартості	
ESRS E3 Водні та морські ресурси	ESRS S3 Громади, що підпадають під вплив	
ESRS E4 Біорізноманіття та екосистеми	ESRS S4 Клієнти та кінцеві користувачі	
ESRS E5 Ресурси та циркулярна економіка		

Секторальні стандарти

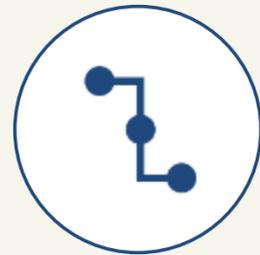
Вимоги до розкриття інформації в 14 групах секторів і 40 секторах

- SEC1 Класифікація секторів
- розкриття ESG-інформації для окремих секторів

Стандарт знаходиться в стані реформування!!!
([проєкт змін](#))



European Sustainability Reporting Standards (ESRS)



особливості

У центрі уваги суттєвість впливу

Розглядається весь ланцюжок створення вартості

Посилання на бізнес-модель і стратегію

Прозорість методології

Розширення обсягів даних

наслідки

- **Подвійна суттєвість** зосереджена на оцінці масштабу впливу
- Компанії відповідатимуть за обґрунтування несуттєвості та застосованих порогових значень

- Усі суттєві впливи всього **ланцюжка створення вартості** та **постачальників** на всіх рівнях
- Необхідно залучити **зацікавлені сторони**, яких це стосується, у всьому ланцюжку створення вартості

- Компанії повинні продемонструвати зв'язок між суттєвими впливами на стійкість і тим, як вони пов'язані зі **стратегією** та **бізнес-моделлю** компанії, з вимогами розкривати заплановані зміни

- Прозорість має центральне значення: потрібен **опис процесів, методів і ідей**, що використовуються для оцінки впливу, ризиків і можливостей

- Очікування щодо постійного вдосконалення даних: необхідно описати зусилля зі **збору фактичних даних про вплив**
- Дані мають бути **ретроспективні і перспективні**



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку в Україні

Державна Стратегія була затверджена 18 жовтня 2024 р.

Реформа здійснюється за підтримки Офісу зеленого переходу

Звітність для українських підприємств почнеться за 2027-2030 роках (в залежності від категорії підприємства)



[фото](#)



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS

PAEW
Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Performance Standards on Environmental and Social Sustainability

Оцінка та управління екологічними та соціальними ризиками та впливами

Охорона здоров'я та забезпечення безпеки населення

Персонал та умови праці

Придбання земельних ділянок та вимушене переселення

Раціональне використання ресурсів та запобігання забрудненню

Збереження біорізноманіття та стійке управління біологічними природними ресурсами

Корінні народи

Культурне надбання



Environmental and Social Policy

Performance Requirements and Guidance

PR1 Оцінка та управління екологічними та соціальними наслідками та проблемами (системи управління)

PR2 Праця та умови праці

PR3 Ефективне використання ресурсів, запобігання та контроль забруднення

PR4 Здоров'я та безпека

PR5 Придбання землі, вимушене переселення та економічне переміщення

PR6 Збереження біорізноманіття та стале управління живими природними ресурсами

PR7 Корінні народи

PR8 Культурну спадщину

PR9 Фінансові посередники

PR10 Розкриття інформації та залучення зацікавлених сторін



Суть регулювання щодо сталого розвитку :

- **обов'язкові кліматичні цілі,**
- **обов'язкове дотримання прав людини,**
- **управління та фінансова стійкість,**
- **прозорість та підзвітність,**
- **інтеграція у бізнес-модель та бізнес-стратегію**





РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS

PAEW
Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

2

Як почати розробку
стратегії сталого розвитку?

Зрозуміти яка частина бізнес-моделі відповідає вимогам сталого розвитку

- Діяльність повністю відповідає таксономії сталого розвитку (таксономія ЄС) потрібна прозора система документування та звітності, щоб отримати максимальні вигоди для бізнесу.
- Діяльність не відповідає напряду вимогам таксономії ЄС, але не вступає в прямий конфлікт з цілями регулювання щодо сталого розвитку потрібно знайти ключові напрямки для трансформації (кліматичні цілі, охорона довкілля, забезпечення персоналом, взаємодія з громадами та клієнтами, антикорупційні практики тощо)
- Діяльність має прямий конфлікт з цілями сталого розвитку (видобуток та використання викопного палива, використання сировини з країн з порушеннями прав людини, захисту довкілля, санкційні постачальники тощо.) потрібна суттєва поступова перебудова всієї стратегії бізнесу



Етапи розробки стратегії сталого розвитку

- ✓ Проаналізувати наявну бізнес-модель і стратегію бізнесу з точки зору питань сталого розвитку
- ✓ Визначити суттєві для бізнесу теми/підтеми сталого розвитку
- ✓ Визначити потенційні ризики для бізнесу та оцінити їх
- ✓ Проаналізувати всі існуючі та перспективні вимоги до бізнесу
- ✓ Знайти ключові напрямки для трансформації
- ✓ Розробити цілі та плани заходів їх досягнення

[Навігатор звітів сталого розвитку](#)



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS

PAEW
Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Суттєвість тем/підтем сталого розвитку

[SASB Standards Materiality Map \(Суттєвість\)](#)

Dimension	General Issue Category ¹
Environment	GHG Emissions
	Air Quality
	Energy Management
	Water & Wastewater Management
	Waste & Hazardous Materials Management
	Ecological Impacts
Social Capital	Human Rights & Community Relations
	Customer Privacy
	Data Security
	Access & Affordability
	Product Quality & Safety
	Customer Welfare
	Selling Practices & Product Labeling
Human Capital	Labor Practices
	Employee Health & Safety
	Employee Engagement, Diversity & Inclusion

		Consumer Goods	Extractives & Minerals Processing								Financials	Food & Beverage	Health Care	Infrastructure
Dimension	General Issue Category ¹	Click to expand	Coal Operations	Construction Materials	Iron & Steel Producers	Metals & Mining	Oil & Gas - Exploration & Production	Oil & Gas - Midstream	Oil & Gas - Refining & Marketing	Oil & Gas - Services	Click to expand	Click to expand	Click to expand	Click to expand
Environment	GHG Emissions													
	Air Quality													
	Energy Management													
	Water & Wastewater Management													
	Waste & Hazardous Materials Management													
	Ecological Impacts													
Social Capital	Human Rights & Community Relations													
	Customer Privacy													
	Data Security													
	Access & Affordability													
	Product Quality & Safety													
	Customer Welfare													
	Selling Practices & Product Labeling													
Human Capital	Labor Practices													
	Employee Health & Safety													
	Employee Engagement, Diversity & Inclusion													
	Business Model Resilience													
	Supply Chain Management													
Business Model & Innovation	Materials Sourcing & Efficiency													
	Physical Impacts of Climate Change													
	Business Ethics													
	Competitive Behavior													
	Management of the Legal & Regulatory Environment													
Leadership & Governance	Critical Incident Risk Management													
	Systemic Risk Management													



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Стратегії обробки ризиків

Уникнення ризиків

Повна відмова від діяльності, яка пов'язана з певним ризиком.

Приклад: відмова від викопного палива в діяльності

Зменшення (мінімізація) ризиків

Застосування заходів, які знижують ймовірність настання ризику або зменшують потенційні збитки.

Приклад: впровадження проєктів енергоефективності

Перенесення (страхування) ризиків

Передача відповідальності за ризик іншій стороні, яка за це отримує винагороду.

Приклад: прийняття рішення закупувати зелену електроенергію замість створення власної відновлювальної генерації

Прийняття (поглинання) ризиків

Свідоме рішення не вживати жодних заходів щодо усунення ризику, а натомість прийняти потенційні наслідки.

Приклад: сподіватись на відміну вимог для запобігання змінам клімату



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

3

Практичні кейси заходів
для трансформації бізнесу

Практичні кейси

- Компанія має придумати не просто екологічні рішення, вони мають бути ще й безкоштовні/дешевші за неекологічні

Наприклад – заміна у супермаркеті безкоштовних поліетиленових одноразових пакетів на дорогі біорозкладні – екологічне, але недолуге рішення. Покупці приходять із своїми одноразовими пакетами, дешевшими ніж біорозкладні. Загальна кількість пластику у довкіллі – не зменшилась!

Практичним було б рішення заміни безкоштовних поліетиленових одноразових пакетів на безкоштовні паперові. Усі овочі, фрукти, печиво, цукерки і т.п. (90% покупок) споживачі будуть класти у такі паперові пакети, в результаті чого кількість пластику зменшиться на 90 %.

Додавання пакувальної машини для м'яса, риби і т.п. продуктів у біорозкладний поліетилен – зменшить кількість пластику ще мінімум на 5 % за рахунок відмови покупців від власних одноразових поліетиленових пакетів на користь очевидної зручності і вигоди.

Планування заходів із реалізації «Зеленої стратегії» підприємства – завжди творчий процес, спрямований на гармонійне поєднання екологічних вимог, економічного ефекту та соціальної значимості.



Планування роботи у сфері екологічної безпеки на підприємстві

- Основним робочим документом є Річні Плани з охорони навколишнього природного середовища підприємства (далі – План ОНПС).
- Для організації розроблення планів з охорони навколишнього природного середовища та контролю за їх виконанням на підприємстві та у відокремлених територіальних підрозділах (філіях) створюється Комісія з екологічної безпеки, яку, як правило, очолює заступник директора.
- Для забезпечення процесу планування служба екології (еколог) центрального офісу розробляє Методичні вказівки з розроблення пропозицій до проекту Плану ОНПС.
- Проект Плану ОНПС у філіях розробляється до початку планування бюджету на наступний рік (орієнтовно - 15 вересня), розглядається на засіданні Комісії з екологічної безпеки та надсилається до центрального офісу для врахування при розробленні зведеного Плану ОНПС підприємства.
- Розроблений проект Плану ОНПС розглядається на засіданні Комісії з екологічної безпеки підприємства.
- На основі затвердженого Плану ОНПС розробляють та затверджують плани ОНПС філій.
- До проекту Плану включаються роботи, що фінансуються за рахунок кодів Матеріальні витрати, Інші операційні витрати, Інвестиційні витрати і складають нові роботи та послуги, перехідні роботи та послуги, заборгованість за виконані роботи та послуги.



Управління відходами

1. Зменшилися обсяги утворення відпрацьованих масел, шин, АКБ, фільтрів на 30%.

Екологічно? **Так.**

Але це – не політика компанії, а побічний ефект від оптимізації кількості автотранспорту.

Сталий розвиток? **НІ!**

2. Зменшилися обсяги утворення відпрацьованих ламп люмінесцентних на 10%.

Екологічно? **Так.**

Але це – не політика компанії, а побічний ефект від вивільнення приміщень внаслідок скорочення штату відокремлених підрозділів і філій.

Сталий розвиток? **НІ!**

3. Завдяки прийнятим управлінським рішенням проведено інвентаризацію відходів на понад 900 місцях тимчасового зберігання відходів та впорядковано бухоблік шляхом виведення з категорії відходів металобрухту, кабелю мідного у свинцевій оболонці, акумуляторів б/в, масел відпрацьованих і т.п. ліквідних активів.

Екологічно? **Так.**

Сталий розвиток? **Так.**

Це – нова Облікова політика компанії, розроблена відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності.

Це – заплановане зменшення обсягу небезпечних відходів на 50 % та витрат на управління ними.

Це – отримання доходів замість витрат.

Це – оптимізація податкового навантаження.

Це – отримання фінансового ресурсу для розвитку соціальної сфери (наприклад – баз відпочинку для співробітників та дитячих таборів відпочинку для співробітників компанії).



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Збереження біорізноманіття та екосистем

У зоні діяльності ПАТ “Укртелеком” були міжнародні підводні волоконно-оптичні кабельні системи зв’язку BSFOCS та ITUR. Кабелі були заглиблені в ґрунт шельфу дна Чорного моря на глибини 0,6 – 3,8 м та, відповідно до міжнародних зобов’язань України, підлягали виведенню з технічної експлуатації у 2013 році. Загальна довжина проведення підводних земляних робіт (траншей) – 365 км. Витрати Товариства на демонтаж (орієнтовні) – 1 млн 600 тис.євро.

Застосований синергетичний підхід дозволив комплексно вивчити та розглянути проблему. У результаті всебічного вивчення з’ясувалося, що 100,5 км кабельної системи проходять у межах Ботанічного заказника загальнодержавного значення “Філофорне поле Зернова” (підводний ліс з водорості *Phyllophora*, унікальний в масштабах планети). Здійснення підводних земляних робіт (риття траншей) – несумісне з природоохоронним режимом заказника, встановленим “Положенням про ботанічний заказник загальнодержавного значення “Філофорне поле Зернова” (затв. наказом Мінприроди України від 08.05.2009 № 217). Цього було достатньо, щоб законно відмовитись від виконання міжнародних зобов’язань.

У разі проведення демонтажу, Товариство підпадало під екологічні санкції. Загальний очікуваний обсяг збитку, заподіяного державі, склав близько 15,3 млн. грн. (орієнтовно – 1 млн. 390 тис.євро.).

Завдяки застосованому підходу було уникнуто витрат Товариства на суму до 3 млн.євро, не завдано шкоди іміджу компанії (у т.ч. – міжнародному), збережено унікальні в світовому масштабі екосистеми.

Екологічно?

Дуже!

Економічний ефект – **Значний.**

Сталий розвиток?

Ні!

Ефект сталого розвитку проявляється від гармонійної взаємодії усіх трьох аспектів. У даному випадку досягнуто значного позитивного економічного та екологічного ефектів та проявилась їх взаємна підсилююча сутність. Однак вимірюваного соціального ефекту – не було.



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Акція “День довкілля”

Проведено екологічну акцію, присвячену Дню довкілля у корпоративному центрі, 32 філіях, 584 районних телекомунікаційних центрах.

У акції взяли участь тисячі співробітників, що приходили з дружинами і дітьми.

Прибирання території, ліквідація сміттєзвалищ, висадка дерев.

У обласних філіях та Ботанічному саду ім. акад. О. В. Фоміна висаджено саджанці секвої гігантської, встановлено аншлаги.

Учасникам вручено пам'ятні сувеніри, значки.

Фактично – це було більше схоже на пікнік, свято на природі.

Екологічно? **Так!**

Соціальний ефект – **Величезний!**

Економічний ефект – **Відсутній**

Сталий розвиток – **НІ!**

Акція мала великий екологічний та значний соціальний ефекти, синергія мала позитивний ефект у вигляді підвищення рівня екологічної свідомості співробітників. Однак вимірюваного економічного ефекту виявлено не було.



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS

PAEW
Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Використання ресурсів та перехід до циркулярної економіки

У складському приміщенні підприємства накопичилось понад 10 тон списаних офісних меблів.

У разі оприбуткування їх на позабалансовому рахунку як відходи, орієнтовні витрати на управління цими відходами (обробку/утилізацію) мали бути понад 35 тис.грн.

Завдяки прийнятому управлінському рішенню, списані меблі оприбутковано як офісні меблі бувші у вжитку та продано як товар за ціною 1 грн/м² (самовивіз).

Компанія отримала незначний прибуток (600 грн), але запобігла утворенню відходів, отримала економію видатків на управління відходами та зменшення екологічного податку.

Екологічно – **Так**

Економічний ефект – **Так**

Циркулярна економіка – **Так**

Сталий розвиток – **НІ!**

Відсутній вимірюваний соціальний ефект на підприємстві.

Соціального ефекту та сталого розвитку можна було досягнути у разі передачі для повторного використання б/в меблів незахищеним верствам населення, дитячим будинкам, пансіонатам для літніх людей і т.п., однак цього не було зроблено.



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ

Підтримка ветеранів. Забезпеченість персоналом

Участь у воєнних діях сформували у ветеранів характер антикризового менеджера, який може вижити і організувати комфортне життя будь-де, для себе і близьких, додала нових навичок виживання.

Ви не придумаете проблему, яку я, як ветеран, не зможу осмислити найпростішим аналізом у найкоротший час і вирішити з мінімальним ресурсом!

Тому йдеться не лише підтримку непрацездатних ветеранів, які через каліцтво не можуть виконувати певні види робіт. Їх підтримка – не обов'язок, а честь для роботодавця.

Але працездатні ветерани – це безцінний ресурс. Стресостійкі, витривалі, мобільні, гнучкі, дуже конкретні і націлені на результат люди, що вже звикли до виконавчої дисципліни. На критично важливих, складних, відповідальних напрямках такі люди будуть незамінними. Тому питання має бути поставлене по-іншому: де ми можемо використати унікальний досвід і вміння ветерана, як його зацікавити?

Екологічно?

Не факт...

Економічний ефект?

Так.

Соціальний ефект?

Так.

Сталий розвиток – **Так!**

Ветерани схильні до самоорганізації як форми виживання на війні. Навички організації порядку із хаосу критично необхідні для будь-якого розвитку, зокрема – розвитку підприємства.

В умовах глобальних викликів, таких як війна, обстріли, блекауту, зміна клімату, демографічна криза, обмеженість ресурсів, така інтеграція ветеранів у бізнес забезпечує стійкість підприємства, сприяє створенню інноваційних рішень та підвищенню ефективності.



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS



ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ



РЕСПУБЛІКА СЛОВЕНІЯ
ПОСОЛЬСТВО В КИЄВІ



REPUBLIC OF SLOVENIA
MINISTRY OF FOREIGN
AND EUROPEAN AFFAIRS



SLOVENIA
AID & PARTNERSHIPS

PAEW
Professional Association of
Environmentalists of the World

ОФІС
СТАЛИХ
РІШЕНЬ



**Дякуємо
за увагу!**