

**Strateški plan NZZ 2004 – 2008**  
Nacionalna zaklada za znanost, visoko školstvo  
i tehnologijski razvoj Republike Hrvatske

## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	3
○ Društveni kontekst za donošenje strateškog plana - uloga Nacionalne zaklade za znanost, visoko školstvo i tehnološki razvoj Republike Hrvatske (NZZ) .....	3
<b>2. Vizija i ciljevi NZZ</b> .....	6
○ Vizija .....	6
○ Misija .....	6
○ Strateške vrijednosti .....	6
○ Ciljevi do 2008. ....	7
▪ Specifični ciljevi do 2008. ....	7
▪ Uspostavljanje programa Zaklade .....	8
▪ Uspostavljanje evaluacijskog postupka .....	8
○ Kako razvijati strateške vrijednosti .....	9
▪ Strateška vrijednost: razvijanje ljudskih resursa .....	9
▪ Strateška vrijednost: podrška dobrim idejama .....	10
▪ Strateška vrijednost: poticanje suradnje i partnerstva .....	10
▪ Strateška vrijednost: promicanje izvrsnosti .....	11
○ Mjerenje uspješnosti .....	12
<b>3. Fokusiranje prioritarnih područja</b> .....	12
○ Reforma sustava visokog obrazovanja .....	12
○ «Priljev mozgova» .....	12
○ Informacijske i telekomunikacijske tehnologije (ICT).....	13
○ Biotehnologija .....	13
○ Novi materijali i novi proizvodni procesi .....	14
○ Znanost o okolišu i održivi razvoj .....	14
○ Sociokulturna tranzicija iz industrijskog društva u društvo znanja .....	15
<b>4. Zaključak</b> .....	16

## 1 Uvod

Nacionalnu zakladu za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj osnovao je Hrvatski Sabor izglasavanjem posebnog Zakona na Saborskoj sjednici 21. prosinca 2001. sa svrhom promocije znanosti, visokog školstva i tehnologijskog razvoja u Republici Hrvatskoj s temeljnim ciljem osiguravanja gospodarskog razvoja i poticanja zapošljavanja. Tijekom 2002.

provodio se složeni administrativni postupak registracije Zaklade, a u lipnju 2003. Sabor je imenovao članove Upravnog odbora Zaklade. Upravni odbor je konstituiran početkom listopada 2003., te je pristupio razradi pravila rada i ustroja Zaklade te izradi strateškog plana za naredno četverogodišnje razdoblje.

### Društveni kontekst za donošenje strateškog plana - uloga Nacionalne zaklade za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj Republike Hrvatske (NZZ)

Republika Hrvatska nalazi se u procesu tranzicije iz socijalističkog u tržišno gospodarstvo i sučeljena je s brojnim društvenim izazovima. Usporedno s gospodarskom tranzicijom odvija se i društvena **preobrazba iz industrijskog društva u društvo znanja**. Dakle, odvija se niz složenih društvenih promjena koje zahtijevaju angažiranje svih intelektualnih i političkih potencijala koje ova zemlja ima, uz rastući pritisak svih društvenih slojeva za boljim uvjetima života, većim mogućnostima zapošljavanja, odgovornijim političkim strukturama i bolje organiziranom državnom upravom.

U posljednjih nekoliko godina postalo je jasno da će održivi razvoj hrvatskog gospodarstva i sveukupni društveni napredak ovisiti o mogućnostima razvitka globalno **konkurentnog gospodarstva temeljenog na znanju**, za što je temeljni preduvjet uspostavljanje kulture učenja, kulture kvalitete i kulture projekata u svim društvenim sferama. Pored paradigmatškog pomaka u svim razinama obrazovanja i podizanja opće obrazovne razine nacije, nužno je ciljano raditi na uspostavljanju kulture znanstvenih i tehnoloških inovacija te ulagati u pokretanje kvalitetnih znanstvenih i razvojnih istraživanja.

Zbog toga su tijekom 2001. otpočele brojne rasprave o strategiji razvitka

Hrvatske, koje je pokrenula Vlada, ali su se vrlo brzo uključili brojni članovi akademske zajednice, kao i mnoge institucije koje provode obrazovanje i znanstvena istraživanja. Kroz takve rasprave postalo je jasno da sustav znanosti, kao i sustav obrazovanja, treba temeljito reformirati te se odlučiti za znatno veća financijska izdvajanja za te djelatnosti, barem do razine prosjeka država Europske unije. Te rasprave rezultirale su stvaranjem prilično jasne **konceptije reforme znanosti i visokog obrazovanja**, što je konačno rezultiralo izglasavanjem Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju u Hrvatskom Saboru u lipnju 2003., oko kojeg je postignuta visoka razina konsenzusa, kako u političkim strukturama, tako i među institucijama koje ga trebaju provesti.

U brojnim raspravama koje su se vodile u proteklih nekoliko godina, isto tako, postalo je jasno da je u očekivanju željenih promjena potrebno intenzivno raditi na poboljšanju uvjeta u znanstvenim institucijama, povećati broj znanstvenika, drastično povećati izdvajanja i osigurati više izvora financiranja, posebice onih koji će biti što manje ovisni o državnoj upravi. Zbog toga je osnovana Nacionalna zaklada za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj, s ciljem da čim prije postane glavnim izvorom za financiranje

znanstvenih, razvojnih, obrazovnih i tehnologijskih projekata. **Veća ulaganja u istraživanja i permisivno društveno okruženje** trebala bi povećati broj mladih ljudi koji se žele baviti znanošću, inovacijama i obrazovanjem te kroz kraće razdoblje omogućiti intenzivniji gospodarski razvitak. Istodobno, Hrvatska je sučeljena s devastirajućim učincima dugotrajnog «odljeva mozгова». Veliki broj mladih i uspješnih ljudi napušta zemlju u potrazi za boljim obrazovanjem i boljim uvjetima zapošljavanja.

Ukupna **razina obrazovanosti radno-aktivno stanovništva** u Hrvatskoj je iznimno nepovoljna, što uvelike otežava restrukturiranje gospodarstva prema visokim i profitabilnim tehnologijama. Gotovo 53% radno-aktivnog stanovništva ima srednju stručnu spremu, oko 16% više ili visoko obrazovanje, a skoro 31% ima osnovno ili niže obrazovanje. Zbog toga je teško očekivati ulazak stranih ulaganja u zemlju u kojoj je obrazovna razina preniska (nema odgovarajućih kadrova), a cijena rada razmjerno previsoka. Europske države koje se intenzivno razvijaju već sada imaju između 25 i 30% radno-aktivnog stanovništva s tercijarnom razinom obrazovanja, što znači i golemo zaostajanje Hrvatske. Da bi se dogodio ubrzani gospodarski razvoj potrebno je u razmjerno kratkom razdoblju reformirati školski sustav, omogućiti što većem broju ljudi završetak srednjoškolskog obrazovanja i podići broj visoko-obrazovanih na barem 30%. Sadašnji broj diplomiranih studenata skoro je tri puta manji od potrebnog i ne može osigurati značajniji razvoj. Usto, u Hrvatskoj se udjel diplomiranih studenata prirodnih i tehničkih znanosti u ukupnom broju diplomanata smanjuje, a to je upravo suprotno potrebama globalnog tržišta. Stoga je kratkoročni prioritet povećavati upisne kvote studija tih područja.

Nacionalno vijeće za konkurentnost u svojim preporukama iz siječnja 2004. jasno naglašava ulogu obrazovanja u povećanju konkurentnosti Hrvatske. Primarno se one odnose na poboljšanje

obrazovne strukture radno sposobnog stanovništva, prvenstveno porast udjela visokoobrazovanih u radnoj snazi, reformu obrazovnih programa na svim razinama koja je usmjerena ka kompetencijama, uspostavljanje sustava za unaprjeđenje kvalitete na svim razinama obrazovanja, trajnu izobrazbu učitelja i povećanje ulaganja gospodarstva i države u obrazovanje. **Preporuke Nacionalnog vijeća za konkurentnost** podudaraju se u većem dijelu s misijom NZZ i stoga čine temelj strateškog plana za naredno četverogodišnje razdoblje.

Uz veće financiranje znanstvenih istraživanja jasno se nameće potreba za **raznolikim pristupima financiranju znanstveno-istraživačkih aktivnosti**. Dugogodišnja politika financiranja individualnih znanstvenih projekata koja se temelji na liderskim načelima iz jednog izvora kojeg nadzire državna uprava dovela je do fragmentiranja istraživačkih aktivnosti i sve manje suradnje među znanstvenicima, čak i u znanstvenim institutima u kojima je suradnja temeljno načelo misije. Zbog toga se broj znanstveno-istraživačkih projekata popeo na gotovo 2000, a broj znanstvenika koji mogu dokazati znanstvenu produktivnost publikacijama u priznatim međunarodnim časopisima jedva dostiže 1000. Fragmentiranje istraživanja dovelo je do toga da je gotovo nemoguće identificirati znanstveni profil i strateške prioritete, pa čak i do toga da je teško identificirati centre izvrsnosti u kojima postoji kritična masa znanstvenika koji su u stanju kroz kolaborativne programe krenuti u zahtjevnije znanstvene poduhvate. Nacionalnim znanstveno-istraživačkim programom od 1996-1998, koji predstavlja izvrsnu analizu hrvatskog znanstvenog potencijala, pokušalo se identificirati nacionalne prioritete no nisu bili izgrađeni instrumenti za njegovu realizaciju, a koncept individualnih projekata održao je **fragmentiranost** jer se temeljio na administrativno-birokratskom pristupu kojeg je podržavala državna uprava. Nakon toga nije se ni pokušavalo izraditi novi

program jer je postalo jasno da je nemoguće izraditi program u koji će se moći uklopiti svi postojeći projekti.

Sadašnji trendovi u državama EU kao i brojna pozitivna iskustva ukazuju da je nužno znatno preciznije razraditi politiku unutar znanstvene i visokoobrazovane djelatnosti koja će dovesti do predviđenih ciljeva. Da bi se očuvala akademska sloboda svakog istraživača, što je preduvjet za kreativnost i inovativnost, nužno je očuvati sustav **individualnih projekata** koji su fokusirani na lidera i njegove kompetencije. Drugim riječima, znanstvenici trebaju imati mogućnost provođenja fundamentalnih istraživanja pokrenutih znatiželjom i to plaćati novcima poreznih obveznika, ali uz uvjet da je to što rade vrhunsko i prepoznato u svjetskoj znanstvenoj zajednici. To znači da se može financirati razmjerno mali broj takvih projekata, ali njih je potrebno bolje financirati nego do sada i nametnuti vrlo visoku razinu natjecanja.

Većinu onih koji ne uspiju u natjecanju za individualne projekte, ili smatraju da mogu postići daleko bolje rezultate u suradnim projektima, treba usmjeriti prema suradnji i iskoristiti njihovo znanje i kompetencije u **suradnim istraživačkim programima**. To se posebice odnosi na brojne istraživače na sveučilištima, jer jedino kroz suradne programe moguće je izgrađivati znanstveno-istraživački profil sveučilišta, a za očekivati je da će profiliranje istraživanja u regionalnim centrima biti uvelike vezano uz potrebe regionalnog gospodarskog razvitka. Hrvatsko društvo treba se **okrenuti svojim sveučilištima** kao glavnim nositeljima nekoliko glavnih funkcija: stvaranje znanja kroz istraživanja, prijenos znanja kroz obrazovanje, diseminaciju znanja kroz publikacije i iskorištavanje znanja za dobrobit društva u cjelini, posebice inovacije. Institucije sustava visokog obrazovanja, posebice sveučilišta,

moraju se angažirati na privlačenju izravnih stranih ulaganja da bi se osiguralo zapošljavanje ljudi koje obrazuju.

NZZ treba biti izvor financiranja znanosti, visokog obrazovanja i tehnologijskog razvoja koji je neovisan o državnoj upravi. Usto, kroz sustav projekata koja financira državna uprava biti će jako teško fokusirati istraživanja na nacionalne prioritetne pravce razvoja. NZZ upravo treba služiti tome: financirati visokoškolske, istraživačke i tehnologijske projekte koji su u skladu s **nacionalnim strateškim pravcima**. Na žalost ne postoje jasno definirani nacionalni strateški znanstveni pravci, osim pravaca koji su identificirani u Nacionalnoj strategiji znanosti. Upravni odbor NZZ smatra da su strateški pravci u tom dokumentu dobro promišljeni i prihvaća ih kao strateške pravce NZZ za naredno četverogodišnje razdoblje.

Autori **Nacionalne strategije znanosti** smatraju da znanstveni izazovi 21. stoljeća (Carić A. i sur., Hrvatska u 21. stoljeću, Znanost, Vlada Republike Hrvatske, Lipanj 2003.) podrazumijevaju pitanja koja će obilježiti ovo stoljeće. Njihovo bi nerazumijevanje i zapostavljanje rezultiralo nesagledivim negativnim posljedicama. Time ne tvrde kako ostala, tradicionalna pitanja treba zaboraviti, niti da valja prihvatiti sve nove izazove. Svijet u sadašnjem trenutku osobitu pozornost poklanja sljedećim područjima:

- ❖ informacijske i telekomunikacijske tehnologije;
- ❖ biomedicina i genetika;
- ❖ biotehnologija;
- ❖ nanotehnologija;
- ❖ novi materijali;
- ❖ nove energije;
- ❖ znanost o okolišu;
- ❖ sociokulturna tranzicija iz industrijskog u društvo znanja.

## 2 Vizija i ciljevi NZZ

### Vizija

#### **Transformacija hrvatskog društva u društvo znanja**

Ulaganjem u ljude i ideje te poticanjem suradnje, promičući izvrsnost i pomažući projekte koji izravno doprinose razvoju RH, Nacionalna zaklada za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj Republike Hrvatske (NZZ) pomaže transformaciju hrvatskog društva u društvo znanja, razvitak svjetski prepoznatljivog znanstvenog istraživanja i gospodarstva temeljenog na znanju.

### Misija

NZZ izgrađuje svoju misiju na temelju članka 3. Zakona o Nacionalnoj zakladi za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj Republike Hrvatske (14. prosinca 2001.).

«Zaklada se osniva sa svrhom promocije znanosti, visokog školstva i tehnologijskog razvoja u Republici Hrvatskoj s temeljnim ciljem osiguravanja gospodarskog razvoja i poticanja zapošljavanja. Zaklada osigurava potporu znanstvenih, visoko-obrazovnih i tehnologijskih programa i projekata te poticanje međunarodne suradnje na području visokoga školstva. Potpora uključuje i pomoć u realizaciji znanstvenih programa od posebnog interesa u području fundamentalnih, primijenjenih i razvojnih istraživanja.»

«Zaklada posebice financira programe visokog obrazovanja, koji će rezultirati inovacijama i patentima, te programe visokog obrazovanja, znanosti i tehnologijskog razvoja, dodjeljuje školarine nadarenim studentima (diplomantima i poslijediplomantima), posebno mlađim i istaknutim znanstvenicima i stručnjacima u gospodarstvu i znanstvenim i visokoškolskim ustanovama Republike Hrvatske.»

### Strateške vrijednosti

Da bi ostvarila svoju viziju NZZ će usredotočiti ulaganja sredstava u slijedeće strateške vrijednosti:

**Ljudi** – Konkurentnost u današnjem gospodarstvu, koje se temelji na znanju, zahtijeva znanstvenike i stručnjake svjetske klase, te nacionalnu radnu snagu koja ima dobro obrazovanje u prirodnim i tehničkim znanostima. Istraživanja i razvoj ponajprije ovise o talentu, idejama i poduzetničkoj energiji izuzetnih pojedinaca.

NZZ će uspostaviti programe kroz koje će financirati obrazovne inicijative kojima će se novačiti, educirati i razvijati nadareni i kreativni pojedinci, posebice znanstvenici i stručnjaci s međunarodnim kompetencijama te zadržavati u Hrvatskoj kako bi preuzeli liderstvo u istraživanjima i razvoju u područjima u kojima Hrvatska želi razvijati gospodarstvo temeljeno na znanju. NZZ će svake godine ulagati u nastavnike, studente i istraživače na svim obrazovnim razinama unutar prioritarnih područja.

**Ideje** – Inovacija zahtijeva hrabre ideje, kreativne vizije, strast za istraživanjem (rezultatom) te najvišu razinu organiziranosti i odgovornosti. NZZ će probirati pojedince i ideje s najvećim potencijalom za postizanje izvrsnosti u istraživanjima i inovacijama.

**Suradnja** – Produktivna istraživanja koja su okrenuta razvoju trebaju kombinaciju resursa i talenata da bi se ideje brže ostvarile. NZZ će pozivati i podržavati učinkovitu suradnju i partnerstva pojedinaca, institucija i industrije, unutar Hrvatske kao i posvuda u svijetu, koja mogu povećati istraživačku, tehnologijsku i ekonomsku konkurentnost Hrvatske.

**Izvrsnost** - Razvoj znanosti treba se isključivo temeljiti na načelima izvrsnosti. Posebice je važno pojačati

znanstveno-istraživačke aktivnosti na sveučilištima, te ih čvrsto povezivati s obrazovanjem i gospodarstvom. Izvršnost treba graditi kroz uspješne pojedince, no jednako važno, i kroz

sveopće podizanje kvalitete znanstveno-istraživačkog i obrazovnog rada. Jedan od ključeva za uspješnu reformu visokog obrazovanja i znanosti je izgradnja sustava za unaprjeđenje kvalitete.

## Ciljevi do 2008.

### Specifični ciljevi do 2008.

NZZ će kroz investiranje u strateške vrijednosti značajno utjecati na budućnost Hrvatske. NZZ će do 2008. kroz programska ulaganja, između ostalog, posebnu pažnju posvetiti sljedećem:

I. Identificirati i podržati pojedince i istraživačke timove, u Hrvatskoj i inozemstvu, čija postignuća i prepoznatljivost međunarodni eksperti svrstaju u sam vrh njihovih disciplina, koji mogu značajnije doprinijeti razvitku strateških područja u Hrvatskoj. Zaklada će voditi proaktivnu politiku i poticati uspostavljanje i razvijanje istraživanja u prioritetnim područjima. Ako takvi pojedinci ne postoje u Hrvatskoj, Zaklada će podržavati izobrazbu i usmjeravanje prema prioritetnim područjima.

II. Podržati ključne elemente u reformi visokog obrazovanja, posebice izgradnju institucijskih sustava koji neposredno pridonose poboljšanju kvalitete i učinkovitosti visokog obrazovanja i znanstveno-istraživačkog rada.

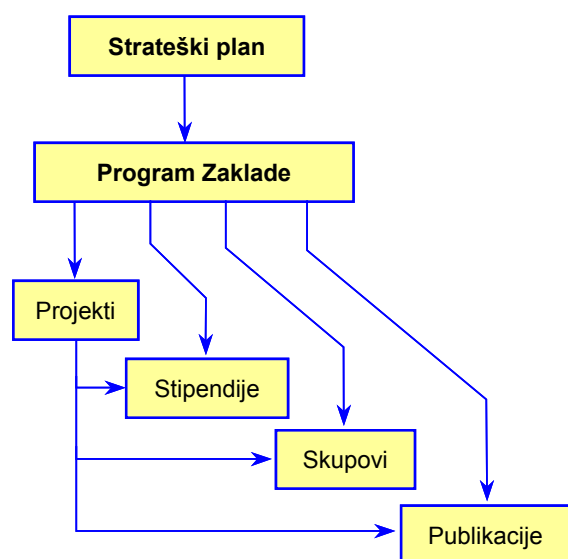
III. Podržati reformu poslijediplomskih studija i uspostavljanje kvalitetnih doktorskih studijskih programa posebice u strateškim područjima, te u područjima koja već jesu na visokoj međunarodnoj razini kao i u područjima koja su neophodna za uspješan rad na strateškim područjima (matematičko modeliranje, statistika i sl.).

IV. Podržati istraživačke aktivnosti koje osiguravaju izobrazbu i osposobljavanje doktoranata i postdoktoranata u strateškim područjima.

V. Podržati istraživačke aktivnosti u strateškim područjima koje imaju za cilj uspostavljanja istraživačke mreže i uspostavljanje suradnje, znanstveno profiliranje institucija, posebice sveučilišta, te regionalno profiliranje znanstvenih i razvojnih istraživanja.

VI. Osigurati podršku, u suradnji s ostalim izvorima financiranja, institucijama i istraživačima za razvitak sustava za transfer tehnologije koja donosi maksimalnu ekonomsku korist Hrvatskoj kroz stvaranje intelektualnog vlasništva.

VII. Podržati uključivanje Hrvatske i hrvatskih znanstvenika u programe European Science Foundationa i znanstveno-istraživačke programe koje pokreće Europska Komisija.



Slika 1. Načela financiranja NZZ

## Uspostavljanje programa Zaklade

Nacionalna zaklada za znanost financirati će znanstvene, razvojne i obrazovne projekte temeljem Strateškog plana, u skladu sa svojom misijom i strateškim ciljevima. Strateški plan podloga je za pokretanje programa Zaklade. Programe zaklade pokreće Upravni odbor i usklađuje ih sa strateškim prioritetima Republike Hrvatske, aktivnostima Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa te ostalih ministarstava. Financijsku

podršku koju osigurava NZZ moguće je ostvariti samo kroz programe Zaklade. Programima Zaklade mogu se financirati projekti, dodjeljivati stipendije, organizacija skupova i publikacije koji se uklapaju u prioritete svakog pojedinog programa i koji zadovoljavaju visoke kriterije izvrsnosti (slika 1). U svakom programu posebna pažnja biti će posvećena razvijanju strateških vrijednosti.

## Uspostavljanje evaluacijskog postupka

Razrada procesa evaluacije i uspostavljanje kvalitetne evaluacijske procedure iznimno je značajna za isticanje strateških vrijednosti i ostvarivanje strateških ciljeva. Pritom će se Zaklada voditi načelima i procedurama koje primjenjuju slične organizacije, posebice European Science Foundation. Prilikom odabira projekata koji će se financirati postaviti će se jasna pravila kojima će se poticati stručnost i izvrsnost projekata. Proces evaluacije prijedloga projekata prvenstveno će se temeljiti na sljedećim načelima:

**Kvaliteta.** Projekti odabrani za financiranje trebaju dokazati visoku razinu znanstvene, tehničke i rukovodstvene kvalitete u kontekstu ciljeva i misije Zaklade.

**Transparentnost.** Kako bi se osigurao jasan okvir unutar kojeg se trebaju pripremiti prijedlozi projekata, sam proces odabira projekata, uključujući načela i postupak, biti će jasno objašnjen i dostupan zainteresiranim stranama.

**Jednakost tretmana.** Temeljno načelo evaluacije biti će jednak tretman svih prijedloga projekata, neovisno o identitetu potencijalnog voditelja projekta.

**Nepristranost.** Svi prijedlozi koji zadovoljavaju uvjete natječaja procjenjivat će se na temelju njihove

vrijednosti, kroz neovisnu procjenu eksperata.

**Efikasnost i brzina.** Procedura evaluacije nastojati biti što je moguće brža, održavajući pritom visoku kvalitetu evaluacije i poštujući pravne okvire.

Upravni odbor Zaklade ima pravo za pojedine programe uvesti i dodatne kriterije evaluacije.

Evaluirati će se samo projekti unutar prethodno javno objavljenog programa Zaklade. U pravilu, evaluacijski postupak provodit će se stupnjevito, u dvije faze:

❖ U prvoj fazi sve projekte koji zadovolje uvjete natječaja procjenjivat će evaluacijski odbor, ekspertno tijelo od 3 do 5 članova. Evaluacijski odbor vršiti će postupak evaluacije na jednoj sjednici koja se ne može prekidati. Ukoliko član EO ne može dovršiti sjednicu do kraja i napusti je, cijeli postupak će se ponoviti s novim evaluacijskim odborom. Evaluacijski odbor daje preporuke, a odluke donosi Upravni odbor. Procjena projekata će se vršiti na temelju evaluacijskog obrasca kojim će se kvantificirati kvaliteta prijave, posebice vodeći računa o strateškim vrijednostima koje će uvijek biti ugrađene u evaluacijski postupak.

❖ U drugoj fazi, evaluaciju će vršiti nezavisni recenzenti u standardnom *peer review* postupku. Kada se radi o projektima za koje nisu predviđena velika financijska sredstva, evaluacija će

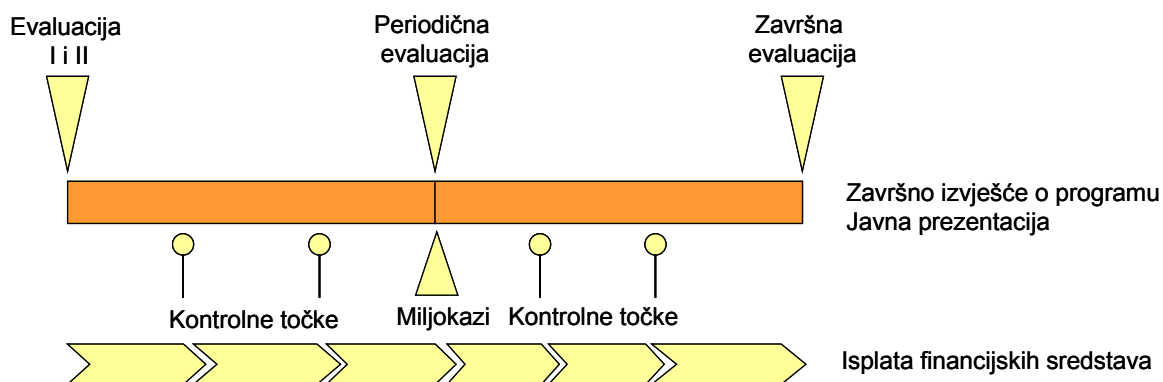


se završiti nakon prve faze, no kad se radi o značajnijim financijskim sredstvima provodit će se *peer review* postupak, uz obavezno korištenje međunarodnog recenzenta. I u *peer review* evaluaciji naglasak će biti na strateškim vrijednostima.

Evaluacijski odbor pratit će napredovanja na projektu, a voditelji projekata biti će obavezni dostavljati izvješća o napretku projekta. Zbog toga će se kod prijave projekata tražiti jasne kontrolne točke i miljokazi, a financiranje projekata ovisiti će o rezultatu evaluacije na temelju izvješća.

Zaklada će nastojati da napredovanje na projektima, kao i rezultati postignuti na projektu budu prezentirani javno na radionicama ili konferencijama, s posebnim naglaskom na ispunjavanje strateških ciljeva i strateških vrijednosti. Isto tako, napredovanje na projektu i rezultati biti će objavljeni na Internet stranicama Zaklade i u publikacijama.

Na kraju, provest će se evaluacija samoga programa Zaklade i procijeniti uspješnost njegova provođenja, posebice s aspekta strateških ciljeva i strateških vrijednosti. Rezultati evaluacije programa Zaklade biti će, isto tako, dostupni javnosti.



**Slika 2: Evaluacija, kontrolne točke, miljokazi i isplata sredstava na projektu**

## Kako razvijati strateške vrijednosti?

### Strateška vrijednost: razvijanje ljudskih resursa

Najveći izazov za razvitak Hrvatske je izgradnja njezinog najvažnijeg resursa, ljudskog talenta koji ostvaruje otkrića, inovacije i prosperitet. Ako želi ići ususret tom važnom izazovu, Hrvatska mora učiniti karijere znanstvenika atraktivnim za studente. To znači da politika treba izgraditi stimulativne mjere koje će ohrabriti i poticati studente, postdoktorante i znanstvenike da ostanu aktivni u istraživanjima unutar i izvan sustava znanstvene djelatnosti.

❖ Stvaranjem i podržavanjem inicijativa usmjerenih na pojedince koji su u

stanju značajno unaprijediti istraživačku izvrsnost u Hrvatskoj.

❖ Korištenjem međunarodnih recenzenta pri procjenjivanju istraživačkih prijedloga i preporuka međunarodnih eksperata. Takav prosudbeni postupak stvara priznatu mjeru za izvrsnost i vrijednu povratnu spregu prema istraživačkoj zajednici.

❖ Zajedno sa istraživačkim institutima i sveučilištima tražiti hrvatske znanstvenike i inovatore koji su priznati lideri u svojim područjima i koji su se spremni angažirati u Hrvatskoj ili vratiti u Hrvatsku, posebice u hrvatske regije u kojima je znanstveni potencijal insuficijentan. U takvim slučajevima

povratak će se procjenjivati temeljem kvalitete istraživača i njegovih ideja i dosadašnjeg rada. Proaktivni pristup privlačenja i financiranja uspješnih znanstvenika dati će kompetitivne prednosti Hrvatskoj pred drugim, daleko većim i bogatijim, državama. Takvim pristupom može se, isto tako, potaknuti nacionalne napore u povećanju obima i kakvoće znanstvene izvrsnosti.

❖ Izgradnja resursa ljudskog talenta u Hrvatskoj će zahtijevati posebnu pažnju prema cjelokupnom obrazovnom sustavu jer je, u suštini, temeljni strateški izazov: kako motivirati studente i društvo na izgradnju snažne istraživačke kulture. To se posebice odnosi na tehničke discipline i prirodne znanosti, koje pokreću i oblikuju istraživanja u strateškim područjima. Dugoročna istraživačka kompetitivnost ovisi o kontinuiranom priljevu obrazovanih istraživača, isto kao što prijenos tehnologije ovisi o pokretljivosti istraživača od akademskih prema industrijskim istraživačkim aktivnostima. Zbog toga će NZZ poticati obrazovne i istraživačke akademske zajednice na razvitak obrazovnih programa, posebice trećeg ciklusa, i drugih inicijativa koje pronalaze i podržavaju istraživačke talente.

### **Strateška vrijednost: podrška dobrim idejama**

Dosadašnji sustav financiranja znanstvenih projekata u Hrvatskoj temelji se na liderskom pristupu znanosti i individualnim znanstveno-istraživačkim projektima, što je uvelike dovelo do fragmentiranja istraživačkih aktivnosti te vrlo malih mogućnosti za pokretanje velikih projekata. Tome je uvelike doprinijela i fragmentiranost istraživačkih potencijala sveučilišta. Usto, vrlo su male mogućnosti bile u natjecanju za inozemne izvore financiranja, pa bi se sporadično pokrenuo pokoji projekt, no to ni izdaleka nije bilo dovoljno za nastajanje kritične mase istraživačke kompetencije, pa je izvorni hrvatski znanstveni proizvod prilično skroman u globalnim okvirima. NZZ će u strateškim

područjima podržavati uključivanje hrvatskih istraživača u programe European Science Foundation kao i F6 program Europske komisije. NZZ će doprinijeti u tim područjima na sljedeći način:

❖ Podržavajući ideje koje će s velikom vjerojatnošću katalizirati istraživačku izvrsnost i generirati resurse koji će tu izvrsnost održati.

❖ Zahtijevajući da prijedlozi projekata koje će NZZ financirati objasne, kada je to moguće, kako planirana istraživanja mogu biti od strateškog interesa za Hrvatsku. Zbog toga će NZZ financirati dokazane istraživače sa izvrsnim idejama, ali i dokazane istraživače koji mogu predložiti istraživanja koja su strateški obećavajuća. Tome će se i prilagoditi evaluacijski postupak.

### **Strateška vrijednost: poticanje suradnje i partnerstva**

Nikada do sada nije postojala takva potreba za tijesnom suradnjom nacionalnih institucija koje financiraju i koje mogu imati korist od znanosti i obrazovanja, poput resornog ministarstva, ostalih ministarstava, NZZ. Ulaganje u znanost uvijek će biti razmjeno malo, no nužno ga je fokusirati na strateška područja. Povećanjem investicija kroz suradni pristup istraživanjima može se učiniti dio hrvatske znanosti kompetitivnim na globalnoj razini. Suradna istraživanja trebaju stvoriti mrežu istraživačkih organizacija, posebice sveučilišta i javnih instituta, koja je u stanju stvarati partnerstva i saveze sa poduzetnicima, velikim poduzećima i jedinicama lokalne samouprave kako bi se mogao stvoriti globalno prepoznatljiv proizvod.

Hrvatski istraživački programi su premalo suradni, premalo koncentrirani na primjenu i nedostatni da bi mogli ostvariti nacionalne ciljeve. Hrvatska sveučilišta i instituti jednostavno nemaju dovoljno ljudskih resursa da bi se mogli natjecati s većim institucijama u razvijenim državama. Hrvatska izdvajanja za istraživanja, čak i ako dostignu

europsku razinu po glavi stanovnika, biti će premala da bi se hrvatske institucije mogle natjecati sa sličnim institucijama u razvijenim zemljama. Zbog toga savez akademske zajednice, poduzetnika i državne uprave (vlade, lokalne samouprave) može stvoriti strateški poredak kroz koji će svi imati koristi jedan od drugoga i ostvariti dio nacionalnih ciljeva.

Diljem svijeta mala sveučilišta i kompanije dokazale su da savezima i partnerstvima povećavaju snagu i podižu svoju reputaciju, uvećavaju utjecaj ideja i kreiraju istraživanja, otkrića i inovacije. Hrvatska se može natjecati globalno ako vladina ministarstva, agencije, sveučilišta, instituti i istraživači počnu tražiti jedni druge i tražiti mogućnosti za suradnju u pažljivo odabranim područjima. Pored toga, javna podrška znanstvenom djelovanju treba postati institucionalizirana, kontinuirana i dobro organizirana.

NZZ će:

- ❖ Poticati suradnju (kolaborativnost), koordinaciju i komplementiranje različitih projekata i programa neovisno o izvoru njihova financiranja (projekti i programi Zaklade, projekti i programi koje financira Vlada, projekti i programi koje financiraju županije i gradovi ili sama sveučilišta), posebice međunarodno financirani kolaborativni programi.
- ❖ Podržavati partnerstva koja mogu Hrvatskoj stvoriti kompetitivne prednosti.
- ❖ Zahtijevati da istraživačka učinkovitost i transfer tehnologije budu temelj za financiranje projekata Zaklade.
- ❖ Usmjeravati financiranje tako da se međunarodno prepoznata istraživačka izvrsnost u prioritetnim područjima može razvijati u onim institucijama koje imaju najveći potencijal i koje kroz institucijsku politiku promiču izvrsnost. Takva ulaganja će najbrže i najučinkovitije izgrađivati kritičnu masu istraživača koji su i stanju stvarati globalno kompetitivne programe.

## Strateška vrijednost: promicanje izvrsnosti

Izvrsnost kao cilj vrlo često se fokusira na uspješne pojedince koji su u stanju proizvesti znanstveni rezultat kompetitivan u svjetskoj znanstvenoj zajednici – i to je jedino što se percipira kao izvrsnost u akademskoj zajednici. Na žalost, zaboravljaju se ostali aspekti djelovanja koji su nedjeljivi: izvrsnost pojedinaca u obavljanju nastave, sklonost pojedinaca inovacijama u svakodnevnom radu, kontinuirano poboljšanje istraživačkog ili sveučilišnog tima, djelovanje na povećanje kvalitete cijelog kolektiva ili ostvarivanje značajnijeg društvenog utjecaja. Sve navedeno je, isto tako, izvrsnost koju treba društveno promicati, a Upravni odbor NZZ nastojat će dati svoj doprinos tome kroz slijedeće aspekte djelovanja:

- ❖ Pokretanjem programa koji su fokusirani i na ostale aspekte izvrsnosti i inovacije u području znanosti i visokog obrazovanja, posebice onih programa koji se odnose na doktorsku i postdoktorsku izobrazbu, te programa koji imaju za cilj stvaranje inovacijskih mreža izvrsnosti u istraživanju, obrazovanju i transferu tehnologije.
- ❖ Izgradnjom preciznog i kompetitivnog evaluacijskog postupka u kojem će biti minimalizirana mogućnost akademske korupcije i u kojem će participirati nezavisni eksperti.
- ❖ Uspostavljanjem kompetitivne selekcijske politike u kojoj će do izražaja doći kvaliteta. Primjerice, uspostavljanjem praga prihvatljivosti veliki broj prijavljenih projekata na programe Zaklade neće moći zadovoljiti kriterije za financiranje, čime će se uvelike povećati kompeticija i umanjiti mogućnost prihvaćanja nedovoljno kvalitetnih projekata.
- ❖ Podržavanjem najkvalitetnijih projekata kojima se ostvaruje suradnja povećat će se financiranje po projektu, a evaluacijski postupak provodit će se dvostupanjski.
- ❖ Javnost rada i rezultata evaluacijskog postupka.

## Mjerenje uspješnosti

Upravni odbor NZZ procjenjivat će uspješnost rada Zaklade u kontekstu postavljenih ciljeva, posebice podizanje međunarodne znanstvene prepoznatljivosti Hrvatske i razvitka znanstvene izvrsnosti. Pored toga, UO NZZ će procjenjivati utjecaj Zaklade na sljedećim područjima unutar postavljenih strateških ciljeva:

- ❖ broj postdiplomanata, posebice doktoranata i postdoktoranata, na programima koje je financirala Zaklada u prioritetnim područjima,

- ❖ broj i kvaliteta objavljenih znanstvenih radova u međunarodnim publikacijama,

- ❖ broj патената i licenci,

- ❖ evaluacija realizacije programa Zaklade,

- ❖ povećanje zakladne imovine iz drugih izvora, osim državnog proračuna,

- ❖ uspješnost privlačenja investicija na projekte koji je podržavala Zaklada,

- ❖ svaki drugi jasno prepoznatljivi doprinos razvoju Republike Hrvatske.

## 3 Fokusiranje prioritetnih područja

### Reforma sustava visokog obrazovanja

Na ministarskoj konferenciji održanoj 2001. godine u Pragu Republika Hrvatska pristupila je Bolonjskom procesu, a na ministarskoj konferenciji u Berlinu, koja se održala u rujnu 2003. Hrvatska se jasno opredijelila za načela Bolonjskog procesa. Izglasavanjem Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju započeo je proces reforme znanosti i visokog obrazovanja, no taj proces je iznimno zahtjevan, treba se odvijati istodobno na različitim «frontovima» i traži golemi angažman velikog broja pojedinaca koji djeluju u sustavu znanosti. Zbog toga NZZ treba podržavati upravo one pojedince i institucije koji su spremni uložiti golemu količinu energije i svoj inovacijski potencijal u unaprjeđenje visokog obrazovanja i obrazovanja uopće, te raditi na tješnjem povezivanju istraživanja i obrazovanja. Jedno od temeljnih načela *Magnae Chartae* je nedjeljivost znanstvenog rada od obrazovanja. Zbog toga svi nastavnici na sveučilištu moraju biti aktivni znanstvenici. Pored toga, u obrazovni proces na sveučilištima potrebno je uključivati sve znanstvenike na javnim institutima.

Upravni odbor NZZ smatra da reformski procesi visokog obrazovanja zahtijevaju dodatnu podršku u sljedećim područjima:

- ❖ uspostavljanje programa III. ciklusa (doktorskih studijskih programa),

- ❖ poticanje mobilnosti studenata, nastavnika i administrativnog osoblja (uključujući i mobilnost unutar Republike Hrvatske),

- ❖ uspostavljanje (izgradnju) sustava za osiguranje kvalitete visokog obrazovanja,

- ❖ uspostavljanje programa združenih studija (*joint degrees and joint studies*) na nacionalnoj i međunarodnoj razini,

- ❖ organizacija i rukovođenje visoko-obrazovnim institucijama i studijskim programima – edukacija lidera,

- ❖ izgradnja sustava za organiziranu potporu studentima na visokim učilištima.

### "Priljev mozgova"

Smatrajući da je za dobrobit hrvatske znanosti važno privući uspješne znanstvenike u Hrvatsku, Zaklada će takve pothvate podupirati. Najvjerojatnije će se na taj način moći privući neki od naših uspješnih znanstvenika u

inozemstvu, jer ih za domovinu vežu rodbinsko-prijateljske veze i jer nema jezične barijere. U tu će se svrhu prikupljati informacije o našim znanstvenicima u inozemstvu.

U sljedećoj će se fazi aktivno pristupiti kontaktiranju znanstvenika s ciljem da se ustanovi uz koje bi se uvjete oni vratili u domovinu. Možda će neki htjeti opremljeni laboratorij u jednoj od postojećih institucija, možda određeno financiranje projekata uz mlađe suradnike, možda ih uopće neće zanimati povratak. Neki će možda željeti parcijalni povratak kao npr. pola godine ili tri mjeseca godišnje i na nama će ostati da ispitamo što im se može ponuditi. Svakako bi naš primarni cilj trebao biti da se odgoje mlađi znanstvenici koji bi aktualnu znanstvenu problematiku usvojili pod voditeljstvom tih "povratnika" i nastavili takav rad u zemlji.

Zaklada se neće ograničiti samo na znanstvenike našeg porijekla, već će podržavati renomirane znanstvenike iz inozemstva koji djeluju u prioritarnim područjima i koji su spremni na duže ili kraće vrijeme doći na hrvatska sveučilišta ili institute, gdje bi svojim boravkom stvorili pozitivnu znanstveno-istraživačku klimu. Za očekivati je da će za to najviše biti zainteresirani znanstvenici našeg porijekla, ali ne nužno.

### **Informacijske i komunikacijske tehnologije (ICT)**

ICT uključuje sve discipline koje se bave istraživanjem fizikalnih komponenti, sistema, mreža, pohranjivanja, prijenosa, softvera i aplikacija kao i srodna područja matematike, kompjuterskih znanosti, fizike, kemije, bioinformatike, znanosti o materijalima i elektrotehnike. Glavni smjerovi razvoja očekuju se u pravcima:

- ❖ informatika kao sistemska znanost (u tehničkim, prirodoslovnim, ekonomskim disciplinama, zaštiti okoliša, baze podataka, mreže, prepoznavanje oblika, grafička obrada podataka i vizualizacija,

modeliranje i simuliranje);

- ❖ informatika kao inženjerska znanost (arhitektura računala, software i softverska tehnika, generičke i generativne metode, programski jezici, paralelni i razdijeljeni sustavi, računanje u stvarnom vremenu, računski podržan grupni rad);

- ❖ informatika kao fundamentalna znanost (modeli izračunavanja, *complexity theory*, logika u informatici, semantika i verifikacija);

- ❖ informatika u društvu (informatika i društvo, prihvatljivost).

Istraživanja u području informacijskih i telekomunikacijskih tehnologija promijenila su ekonomske, kulturne i društvene aktivnosti u cijelom svijetu. Rezultat tih istraživanja su brojne industrijske aktivnosti, trgovina, komunikacija, logistika, baze podataka itd. U takvim istraživanjima postoji realna podloga sa kreiranje mreža izvrsnosti u Hrvatskoj koje mogu stvoriti proizvod za globalno tržište, ali i značajno pridonijeti društvenim promjenama kao i reformama u javnom sektoru.

### **Biotehnologija**

Prirodne znanosti, istraživanje genoma i biotehnologija su jedan od sedam glavnih tematskih prioriteta Šestog okvirnog programa Europske Unije, upravo zbog golemih mogućnosti stvaranja novoga znanja u postgenomskom razdoblju i mogućnosti uporabe toga znanja u otkrivanju i liječenju ljudskih bolesti. Jasno, iz toga proizlaze i goleme mogućnosti razvitka gospodarstva te stvaranje vrlo profitabilne industrije i uslužnog sektora koji se može vezati uz napredna biotehnološka istraživanja. Pored toga, očekuje se ubrzani razvitak metodologije i tehnologije pa je doktorska izobrazba kadrova kroz istraživačke aktivnosti u prirodnim znanostima, genetici i biotehnologiji ključna za uspješan transfer tehnologije. Zbog toga je potrebno razvijati i podržavati fundamentalna (bazična) i primijenjena istraživanja u tim područjima, a poseban naglasak

staviti na stvaranje multidisciplinarnih, integriranih i koordiniranih istraživanja u Hrvatskoj, posebice u suradnji s industrijom i poduzetništvom.

### **Novi materijali i novi proizvodni procesi**

Novi, na znanju izgrađeni materijali, s novim funkcionalnostima i poboljšanim osobinama biti će ključni pokretači inovacija u tehnologiji, uređajima i sustavima te će doprinijeti održivom razvitku i konkurentnosti kroz primjenu u raznim područjima. Najvažnija karakteristika istraživanja u tom području leži u činjenici da zahtijeva vrlo visoku razinu interdisciplinarnosti, a korist se ne očekuje samo u razvijanju novih materijala nego i razvijanju novih proizvodnih procesa i uređaja.

Nanotehnologije i nanoznanosti predstavljaju novi pristup novim materijalima i tehničkim znanostima, kao i dizajniranju novih uređaja i procesa. Temeljna i primijenjena istraživanja, kao i post-diplomska izobrazba, trebaju dovesti do stvaranja industrije i poduzetništva vezenog uz nanotehnologije, ali i do njihove primjene u postojećem industrijskom i poduzetničkom sektoru. Stoga posebnu pažnju treba posvetiti stvaranju snažnih interakcija između industrije, poduzetništva i istraživačkih organizacija, posebice sveučilišta.

Očekuje se da će zaokret u pristupu organizaciji rada i poimanje kvalitete (razvijanje kulture kvalitete), kao i tehnologijski razvoj zahtijevati razvijanje novih koncepcija proizvodnje te novih pristupa razvitku proizvoda, procesa i usluga. Cilj Zaklade je podržati znanstveni pristup tim preobrazbama koje se očekuju i u Hrvatskom gospodarstvu, kao i u hrvatskom društvu općenito, kako bi ono bilo čim više temeljeno na znanju i povećalo svoju konkurentnost i samoodrživost.

Odgovarajući organizacijski modeli i poboljšanja u upravljanju znanjem trebaju pratiti tehnološki razvoj i inovacijske napore (kulturu). Zbog toga su potrebni dobro osmišljeni istraživački

projekti kojima će se jasno demonstrirati značaj suradnje između istraživanja i industrije, odnosno poduzetništva.

### **Znanost o okolišu i održivi razvoj**

Zdravi okoliš i poboljšanje kvalitete života zahtijeva kolaborativni pristup između svih koji tome trebaju i mogu doprinijeti: javnog, privatnog i civilnog sektora. Sveučilišta i znanstveni instituti u Hrvatskoj trebaju postati točka njihova okupljanja, odnosno katalizatori suradnje. Zbog toga je od iznimne važnosti za samoodrživi razvoj Republike Hrvatske poticati kolaborativna okupljanja na znanstvenim, stručnim i razvojnim istraživanjima.

Tematske prioritete potrebno je identificirati kroz izgradnju nacionalne i regionalnih strategija održivog razvoja, no istodobno je potrebno razmišljati i o razvoju proizvoda i usluga koje mogu naći mjesto na svjetskom tržištu. Nekoliko mogućih tematskih prioriteta, koji su uglavnom podudarni sa tematskom prioritetima Šestog okvirnog programa Europske Unije, jest:

- ❖ Održivo dobivanje i korištenje energije sa kratkoročnim (čisti izvori energije, uštede i efikasnost, alternativna motorna goriva) i dugoročnim (komore za izgaranje goriva, transport i pohranjivanje energenata, obnovljive tehnologije za dobivanje energije, prikupljanje i izdvajanje CO<sub>2</sub>) utjecajima.
- ❖ Održivi transportni sustavi, posebice transportni sustavi i načini transporta koji su povoljni za očuvanje okoliša a istodobno kompetitivni, nove tehnologije i koncepti za sve načine transporta (željeznica, cesta, more), napredan dizajn i tehnologija proizvodnje, sigurniji, učinkovitiji i kompetitivni željeznički i pomorski promet, rebalansiranje i integracija različitih modela transporta, povećanje sigurnosti cestovnog, željezničkog i vodenog prometa i sprječavanje prometnih zastoja.
- ❖ Globalne promjene i ekosustav, plin, zaštita voda i proizvodnja čiste vode, bioraznolikost, održivo upravljanje zemljom i razvijanje sustava navodnja-

vanja.

❖ Mediteranske kulture i održivi razvoj hrvatskih otoka, proizvodnja zdrave hrane.

Novi izvori energije i nove energetske tehnologije su nužni kako bi se smanjila ovisnost o uvozu energije, smanjile štetne emisije i pratila povećana potreba za energijom. Naglasak bi trebao biti na istraživanju i razvoju tehnologija koje bi omogućile ekonomski napredak na principima održivog razvoja uz istovremeno očuvanje prirodnog okoliša. Hrvatska ima prirodne prednosti i specifičnosti koje pogoduju korištenju obnovljivih izvora energije, tako da bi Hrvatska lako mogla postati ogledna zemlja za razvoj, demonstraciju i primjenu novih izvora energije i novih energetskih tehnologija. Istraživanja na području energije su po svojoj prirodi multidisciplinarna, štoviše u takva se istraživanja moraju uključiti ne samo tehnički nego i socio-ekonomski aspekti. Potrebno je razvijati i podržavati bazična i primijenjena istraživanja te kroz transfer tehnologije i demonstracije stvoriti interakciju između međunarodnih i vladinih organizacija, financijskih tvrtki, industrije, poduzetništva, edukacijskih i istraživačkih organizacija.

### **Sociokulturna tranzicija iz industrijskog u društvo znanja**

Tranzicija iz industrijskog društva u društvo znanja potaknuta brzim gomilanjem znanja, posebice u području prirodnih znanosti, napretkom tehnologije i brzim širenjem informacija ima dramatične refleksije na socijalnu i kulturnu sferu društva. Tranzicija je praćena brojnim civilizacijskim iskoracima koji su jednostavno rezultat evolucije u pojedinim segmentima društva i koji najčešće nailaze na nepripremljene institucije javnog i civilnog sektora, što uglavnom proizvodi društvene konflikte.

Društvo postavlja sve veće zahtjeve za boljim uvjetima života, većom sigurnosti i boljem korištenju nedostatnih resursa i

usluga. Za postizanje nužne društvene kohezije potreban je drukčiji pristup obrazovanju, veća fleksibilnost i značaj obrazovnih institucija, te veći utjecaj kulture na sva društvena zbivanja. Takva društvena pitanja, jasno, teško je riješiti bez dodatnog utjecaja novih tehnologija i bez sustavnog istraživanja socio-ekonomske problematike. Društvo znanja donosi nove oblike odnosa između građana s jedne strane i institucija, javnog sektora, politike, medija i tržišta rada s druge strane.

Suradna istraživanja u području ekonomskih, društvenih, političkih i humanističkih znanosti nužna su da bi društvo moglo adekvatno odgovoriti na civilizacijske iskorake koji dolaze s transformacijom u društvo znanja ali i na konflikte koje ta transformacija donosi. Isto tako, održivi razvoj u društvu znanja nije moguć ako društveni procesi i ciljevi nisu usklađeni s ciljevima ekonomskog i tehnološkog razvoja, odnosno s konkurentnošću i rastom domaćeg proizvoda. Drugim riječima, značajniji ekonomski razvoj nije moguć ako ga istodobno usklađeno ne prate društveni procesi.

Nekoliko mogućih programskih prioriteta:

- ❖ poboljšanje prijenosa znanja i informacija na sve društvene slojeve,
- ❖ opcije i mogući putovi u razvitku društva znanja,
- ❖ gospodarske, socijalne i kulturne posljedice uključivanja u Europsku uniju,
- ❖ novi oblici upravljanja u javnom sektoru i lokalnoj samoupravi,
- ❖ novi oblici građanskog djelovanja i ostvarivanje kulturalnog identiteta hrvatskih građana,
- ❖ interdisciplinarno istraživanje složenih društvenih pitanja koja uključuju kad god je to moguće konačne korisnike iz industrije, poduzetništva ili javnog sektora,
- ❖ koncentriranje na iznalaženje rješenja za strateške probleme, isključivo regionalnog ili nacionalnog značenja

## 4 Zaključak

Strateški plan NZZ temelji se na nizu dokumenata koji su vezani uz Bolonjski proces i stvaranje Europskog visoko-obrazovnog prostora, VI. okvirni program Europske unije i stvaranje Europskog istraživačkog prostora, 55 preporuka Nacionalnog vijeća za konkurentnost, Strategiji znanosti koju je usvojio Hrvatski Sabor 2003. godine i Deklaraciji o znanju Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti. Upravni odbor smatra da strateško fokusiranje NZZ može doprinijeti utvrđivanju strateških pravaca razvoja na nacionalnoj razini i

stvaranju šire političke klime koja će omogućiti konvergenciju strateškog promišljanja i planiranja. Upravni odbor vjeruje da naponi NZZ neće ostati izolirani i da će utjecati na bržu transformaciju hrvatskog društva u društvo znanja te da će doprinijeti poboljšanju kvalitete života svih hrvatskih građana. U svakom slučaju, Strateški plan je podloga za pokretanje programa Zaklade a Upravni odbor će poduzeti sve što je u njegovoj mogućnosti da se zacrtani ciljevi i ostvare.