

The European Union's EuropeAid programme
For Bosnia and Herzegovina

Priručnik za statistiku nauke, tehnologije i inovacije u Bosni i Hercegovini Međunarodna komparativna analiza (benchmarking) NCP sistema u Evropi

Maj 2010



Ovaj projekat je finansiran
od strane EU

technopolis_[group]

Implementirao Technopolis Consulting
Group sprl Belgija u suradnji sa
Logotech SA, European Profiles Grčka i
ZSI

Izjava

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Technopolis Grupe i ne može ni na koji način odražavati stajališta Europske unije.

Ovaj dokument je zvaničan rezultat projekta pod nazivom „Izgradnja kapaciteta i institucionalno jačanje nauke i istraživanja u Bosni i Hercegovini“ (Ugovor o djelu br. 2009/209 – 889; Europe Aid/125962/C/SER/BA) kojeg finansira EuropeAid Program Evropske unije, a provodi Technopolis Consulting Group Belgium sprl u kozorciju sa Logotech SA, European Profiles Grčka i Centrom za društvene inovacije iz Austrije.

Projektom se podržava ponovno pokretanje energičnog istraživačkog, tehnološko-razvojnog i inovacijskog sistema i dalja integracija Bosne i Hercegovine (BiH) u Evropski istraživački prostor.

Jedan od radnih paketa (WP4) fokusira se na razvoj NCP sistema u BiH i unapređenje javnih usluga kako bi se pomoglo istraživačima i organizacijama koje se bave istraživanjem i tehnološkim razvojem da povećaju broj projekata u FP7 i u programima COST i EUREKA.

U ovom izvještaju su opisani rezultati zadatka 2 radnog paketa u cilju stvaranja jake osnove za razvoj domaćeg sistema usluga i osiguranja kvaliteta kroz prikaz postojećih evropskih praksi i pristupa.

Elke DALL (ZSI), Lajos NYIRI (TECHNOPOLIS), Klaus SCHUCH (ZSI)

Sadržaj

Uvod	2
1. Osnove NCP sistema	3
1.1 Historijat i logička podloga NCP sistema u Evropi	3
1.2 Glavne funkcije NCP sistema	5
1.3 NCP sistemi u nacionalnoj ERA mreži	8
2. Komparativna analiza	11
2.1 Usluge koje NCP sistemi pružaju i instrumenti koje koriste	11
2.2 Osiguranje kvaliteta NCP sistema	14
2.2.1 Ugovaranje na osnovu učinka	14
2.2.2 Kontinuirano praćenje na osnovu indikatora	14
2.2.3 Benchmarking	15
2.2.4 Akreditiranje	15
2.2.5 Eksterna evaluacija	16
2.3 Tipologija NCP sistema	17
2.3.1 NCP sistem unutar ministarstva	17
2.3.2 NCP sistem kojeg koordinira ministarstvo, ali djeluje decentralizirano	18
2.3.3 NCP sistem kao javna agencija	19
2.3.4 NCP sistem baziran na projektu pod ugovorom sa javnom organizacijom	20
2.3.5 Ugovaranje projekata sa privatnim neprofitnim organizacijama	21
2.3.6 Federalni tip NCP sistema na više nivoa	22
3. Zaključci i preporuke za NCP sistem u Bosni i Hercegovini	23

Uvod

Cilj ovog izvještaja je pružiti uvid u način na koji sistemi nacionalnih kontakt tačaka (eng. National Contact Point – NCP) djeluju u Evropi, kako su organizirani i strukturirani. Na osnovu ovog usporednog pristupa i njegovih zaključaka, provedeno je poređenje sa postojećom, stvarnom situacijom u Bosni i Hercegovini u toku radionice održane u Sarajevu dana 25. marta 2010. godine, nakon čega su date preporuke za unapređenje domaćeg NPC sistema.

Ovaj izvještaj se bazira na uredskom istraživanju na osnovu već postojećih podataka, kao i na istraživanju raspoloživih izvora preko interneta, koji su dati na kraju ovog izvještaja, te na terenskom istraživanju provedenom putem upitnika (vidjeti Aneks A) koji su popunile nacionalne kontakt tačke iz prethodno odabranih zemalja, kao i detaljnijih intervju sa nacionalnim kontakt tačkama iz država članica Evropske unije i pridruženih zemalja. (Spisak osoba koje su popunile upitnik i s kojima se vodio intervju priložen je u Aneksu B). Izvještaj također obuhvata i nalaze radionice na kojoj je provedena usporedba sa najboljim praksama u istoj djelatnosti u drugim zemljama.

Analiza se fokusirala na sljedeće zemlje: Austrija, Belgija, Estonija, Francuska, Mađarska Makedonija, Pojska, Slovenija i Švedska. One se uveliko razlikuju po organizacionoj strukturi koja se kreće od visoko centralizirane do visoko decentralizirane. Osim toga, namjerno smo odabrali par NCP sistema iz takozvanih novih država članica i čak iz još jedne zemlje na Zapadnom Balkanu kako bismo omogućili poređenje ne samo s najboljim (iako je cilj ovog 'klasičnog' usporednog pristupa također podrazumijevao i referiranje na vodeće zemlje u smislu nauke i tehnologije, kao što su Švedska, Austrija, Francuska i Belgija), ali također i sa zemljama čiji sistemi pokazuju određene strukturne sličnosti.

Izvještaj se sastoji od pet glavnih dijelova: u prvom se istražuju osnove NCP sistema. Dio počinje pregledom historijata i logičke podloge NCP sistema, nakon čega slijedi dio o osnovnim funkcijama NCP sistema, te dio o ugradnji NCP sistema u domaće upravne strukture za Evropski istraživački prostor (eng. European Research Area - ERA).

Dio drugi se sastoji od komparativne analize. U prvom dijelu je dat sažet prikaz onoga što smo pronašli u vezi sa raznim uslugama i instrumentima koje primjenjuju NCP sistemi u kompletnom Evropskom istraživačkom prostoru. Zatim vršimo poređenje primijenjenih pristupa osiguranju kvaliteta u NCP sistemima. Na kraju je opisana i objašnjena tipologija NCP sistema.

Dio tri se sastoji od naših preporuka za dalji razvoj NCP sistema u Bosni i Hercegovini na osnovu zaključaka datih u prethodna dva dijela.

U četvrtom dijelu razmatramo primjere iz devet zemalja. U njemu su detaljno opisani NCP sistemi u zemljama odabranim za ovu komparativnu studiju, prema standardiziranom formatu.

U dijelu pet su date dodatne informacije koje su korisne za analizu.

1. Osnove NCP sistema

1.1 Historijat i logička podloga NCP sistema u Evropi

Nacionalne kontakt tačke (NCP) imaju ključnu ulogu u evropskoj i međunarodnoj naučnoistraživačkoj saradnji kao davatelji informacija i pomoći istraživanju u javnom i privatnom sektoru, visokoobrazovnim i poslovnim organizacijama, istraživačima i menadžerima širom Evrope. Nacionalne kontakt tačke pružaju informacije i podižu svijest o mogućnostima finansiranja koje nudi Evropski okvirni program (eng. European Framework Programme – FP) za istraživanje i tehnološki razvoj (Research and Technological Development (RTD)) i pružaju savjete i pomoć potencijalnim podnositeljima zahtjeva u pripremi, podnošenju i praćenju obrade zahtjeva za dodjelu bespovratnih sredstava. Nacionalne kontakt tačke također pružaju savjete i u toku realizacije projekata – posebno u vezi s pravnim i finansijskim pitanjima.

Informacione i konsultantske infrastrukture koje olakšavaju učešće istraživačkih organizacija i kompanija u okvirnim programima postoje gotovo od pokretanja prvog okvirnog programa početkom hiljadu devetsto osamdesetih godina, te tako dugi niz godina prije nego što se pojavio termin 'nacionalna kontakt tačka' (NCP) u zvaničnoj terminologiji EU. U stvari, Evropska komisija (EC) je zvanično priznala nacionalne kontakt tačke krajem hiljadu devetsto devedesetih godina, djelimično pod pritikom nekih država članica EU i EC u pravcu unapređenja usluga koje pružaju informaciono-konsultantske infrastrukture kroz bolju i, ustvari, organiziraniju i u manjoj mjeri ad-hoc interakciju sa službama Evropske komisije i krajnjim korisnicima (to jeste, istraživačima iz akademske zajednice i industrijskog sektora). Od tada su NCP sistemi ne samo priznati nego su dobili i na važnosti. Danas nacionalne kontakt tačke djeluju u svakoj zemlji koja je bilo članica EU ili je pridružena članica Okvirnog programa (FP). Informacione tačke sa sličnom strukturom postoje čak i u mnogim trećim zemljama.

Osnovna ekonomska logička podloga NCP sistema, međutim, ista je već dugi niz godina, od samog formiranja prvih domaćih informacionih i konsultantskih infrastrukture: učešće u okvirnim programima (FP) istraživačima smanjuje transakcijske troškove i povećava – kroz veće učešće – visok juste retour, to jeste, povrat iznosa nacionalnih doprinosa u budžet okvirnih programa zemlji. Balansiranje transakcijskih troškova se također shvata kao smanjenje nedostataka unutar evropskog istraživačkog sistema, kao što su nejednake geografske, međukulturalne i kognitivne distance u Evropi („centar-periferija diskurs“), kao i više načina različitih razmišljanja i djelovanja vis-à-vis Evropskog istraživačkog prostora (ERA) generalno, a posebno okvirnih programa (FP).

Relevantni troškovi transakcije sastoje se od

- *troškova istraživanja* (tj., da bi se pomoglo klijentima da dođu do relevantnih informacija – ponekad i do partnera – putem nekoliko instrumenata, kao što su usluge obavijesti o pozivima za dostavljanje prijedloga);
- *troškovi informiranja* (tj., da bi se pomoglo klijentima da shvate relevantne informacije na način koji je pristupačan i lako razumljiv, npr., putem sumiranja glavnih pitanja kao što su pravila učešća na web stranicama na domaćim jezicima);
- *troškovi savjetovanja* (tj., da bi se pomoglo klijentima da steknu dublje razumijevanje logike i procedura okvirnih programa kako bi kvalitetnije napisali prijedloge za istraživački rad u skladu sa ciljevima okvirnog programa, a posebno u skladu s kriterijima poziva za dostavljanje prijedloga);
- *pravni troškovi* (tj., da bi se pomoglo klijentima da se upoznaju sa osnovnim pravilima i propisima vezanim za ugovaranje, ugovorima sa konzorcijima, finansijskim propisima i procedurama i pravima intelektualnog vlasništva od samog početka, prije nego što se upuste u avanturu kolaborativnog istraživanja);
- *Troškovi na ime komunikacije i putovanja* (tj., nacionalne kontakt tačke djeluju kao posrednici u ime svojih klijenata koji službe EC informiraju o pitanjima koja su više generičke prirode, čime se smanjuje individualna potreba istraživača za komunikacijom i putovanjem).

U cijeloj Evropi NCP sistemi se smatraju komparativno ekonomičnim instrumentom kojim se smanjuju transakcijski troškovi domaćih istraživačkih zajednica na ime učešća u okvirnim programima. Njihova prednost u poređenju sa drugim poticajnim sistemima, kao što je dodatno finansiranje uspješnih projekata kroz okvirne programe (FP), je ta što nacionalne kontakt tačke

- dolaze do (potencijalno) velikog broja klijenata iz akademske zajednice i sektora industrije uz svega nekoliko mjera (pristup „jedan prema više“ (one-to many),
- organizirane su na lak i praktičan način koji je prilagođen karakteristikama nacionalnog sistema, te stoga
- imaju manju administraciju i ulažu manja finansijska nastojanja u sistemima domaće uprave.

S obzirom da okvirni programi (FP) prate cilj izvrsnosti (tj., samo se najbolje treba finansirati), a ne princip kohezije (najpotrebije se treba podržati¹), učešće u okvirnim programima (FP) povlači za sobom dodatne izazove za ekonomski slabije zemlje, kao što je to Bosna i Hercegovina. Pojam „izvrsnosti“ je čak i više ojačan kroz FP7, što se demonstrira, između ostalog, i kroz niže stope uspjeha nego što je to slučaj s prethodnim okvirnim programima (FP). Iako

¹ Koji, praktično po pravilu, rukovodi takozvanim strukturnim fondovima

ekonomski slabije zemlje trebaju uplaćivati apsolutne doprinose u nižem iznosu u budžet okvirnih programa (na osnovu udjela u BDP-u), vrlo često je njihova istraživačka i inovacijska infrastruktura također manje funkcionalna nego što je u ekonomski naprednijim zemljama, posebno s obzirom na datu jaku pozitivnu korelaciju između ekonomske uspješnosti i napretka u istraživanju i razvoju. Čak i više od toga, ekonomski slabije zemlje vrlo često imaju čak i ozbiljnije strukturne deficite u okviru svojih domaćih istraživačkih i inovacijskih sistema. Stoga i nije bilo iznenađujuće da je većina novih država članica EU počela kao net payers – (iznos doprinosa zemlje budžetu je viši od iznosa koji primi u vidu pomoći) (Lanyi, 2000; Le Masne, 2001), iako su se praktično mogli upoznati s pravilima FP igre već u okviru FP4 i FP5, puno prije nego što su postale punopravne članice EU. Istraživanje jasno pokazuje snažnu pozitivnu korelaciju između uspješnog učešća u okvirnom programu i dobrog domaćeg istraživačkog i inovacijskog sistema (Schuch, 2005). Drugim riječima, zemlje koje ne unaprijede svoje istraživačke i inovacijske sisteme rizikuju da dugoročno postanu net payer u okvirnim programima.

Posebno Bosna i Hercegovina, zemlja čiji je doprinos budžetu okvirnog programa suštinski olakšan kroz smanjen iznos doprinosa, te kroz mogućnost da uplati najveći dio svog doprinosa preko sredstava iz IPA fondova koje obezbjeđuje EC, suočava se sa izazovom da će odmah po završetku ovog povoljnog finansijskog režima (ne barem u toku članstva u EU) morati povećati svoja nastojanja da plati „račun“, uprkos negativnom juste retour. Da bi izbjegla situaciju u kojoj Bosna i Hercegovina postaje teški net payer doprinosa u budžet okvirnog programa, ova zemlja mora preduzeti korektivne intervencije. Organizacija dobro funkcionirajućeg NCP sistema je ona koja podrazumijeva lakše zadatke i u organizacionom i u finansijskom smislu. Međutim, uspjeh u okvirnom programu zavisi o drugim esencijalnim faktorima, kao što su domaća ulaganja u istraživanje, domaći prioriteti u istraživanju i strukture itd. To mogu biti znatno ograničavajući faktori, što ne mogu nadoknaditi čak ni najbolji NCP sistemi (Reiter et al., 2009). Osim toga, procjene stvarnog efekta ispravnog djelovanja NCP sistema jedva da postoje usljed poteškoća u mjerenju efekta pružanja informacija i savjetovanja. Naša procjena, koja se bazira na podacima obezbijedenim od strane FFG-a i našem vlastitom iskustvu kao bivše nacionalne kontakt tačke s jedne strane i klijenta NCP sistema s druge, je da dobro funkcionirajući NCP sistem može nadoknaditi razliku do 20%. Međutim, dodatni efekat dobro funkcionirajućeg NCP sistema ne bi se smio samo mjeriti u smislu većeg broja dostavljenih prijedloga i konačno povećanog juste-retour. Dobar NCP sistem doprinosi stvaranju i behaviorističke dodatnosti te responsivnim i apsotivnim domaćim sistemima upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom. U ovom izvještaju ćemo također detaljnije obraditi i ova pitanja.

1.2 Glavne funkcije NCP sistema

Glavne funkcije NCP sistema su određene u “Guiding principles for setting up systems of National Contacts Points (NCP systems) for the Seventh Framework Programme for Research and technological Development (FP7)” (Vodeći principi uspostave sistema nacionalnih kontakt tačaka (NCP sistema))

za Sedmi okvirni program za istraživanje i tehnološki razvoj (FP7). Zadnja verzija ovog dokumenta, koja se bazira na dokumentu pod nazivom “Guiding Principles for Setting up Information and Assistance Network” (Vodeći principi za uspostavu mreže za informiranje i pomoć) (od 30. oktobra 1998.) objavljena je 12. decembra 2007. godine: 12/12/2007/European Commission DG RTD A1.

U tom dokumentu je utvrđeno da se osnovni principi uspostavljanja sistema nacionalnih kontakt tačaka (NCP sistemi) odnose na informiranje i pružanje pomoći potencijalnim učesnicima i ugovaračima u okviru tekućih projekata. U stvari, ovaj postulat nije 100% u skladu sa našim nalazima do kojih smo došli u toku intervju sa nacionalnim kontakt tačkama, s obzirom da se stiče dojam da su njihova nastojanja viša u toku faza koje prethode projektu (tj., poticanje na izradu prijedloga, davanje savjeta u vezi s prijedlogom, te u toku faze dostavljanja prijedloga) nego što je to podrška za tekuće projekte. U dokumentu se također kaže da je „za novu strukturu i shemu finansiranja FP7, pružanje odgovarajućih informacija i pomoći potencijalnim učesnicima od ključnog je značaja za osiguranje transparentnosti i jednakog pristupa.“ (Vodeći principi, str. 2).

Čitanjem dokumenta postaje jasno da se na NCP sisteme gleda kao na vrlo praktične i operativne strukture čija se dominantna funkcija odnosi na pružanje informacija i savjeta svima onima koji su zainteresirani za učešće u okvirnom programu. Nacionalne kontakt tačke se ne uspostavljaju niti za programska i strateška razmišljanja i rad. Takozvanim programskim odborima su države članice i pridružene zemlje povjerile programsko oblikovanje okvirnog programa na nižem, podprogramskom nivou (svakako, na osnovu prijedloga EC). Na općenitijem strateškom nivou, druga tijela (prije svega CREST2) uključena su u konsultacije sa EC.

Drugo, način na koji su NCP sistemi organizirani nije striktan, od vrha prema dole (top-down) kojeg detaljno propisuje Evropska komisija, nego ostavlja znatan stepen slobode državama članicama i pridruženim zemljama. Stoga je, u suštini, na državama članicama i pridruženim zemljama da odaberu organizaciju/organizacije domaćina iz okvira svog NCP sistema. Međutim, EC zahtijeva određene minimalne obavezne karakteristike, kao što su:

- NCP sistemi trebaju osigurati kompetencije u raznim tematskim i horizontalnim prioritetima Okvirnog programa, uključujući i cjelovit pristup i visok nivo usluga raznim vrstama aktera (mala i srednja preduzeća, industrija, akademska zajednica, itd.).
- Domaće vlasti trebaju biti nadležne za uspostavljanje, finansiranje, imenovanje NCP sistema i za nadzor nad njim i praćenje njegovog djelovanja.

² CREST (Scientific and Technical Research Committee) je naučno i tehničko-istraživački komitet, savjetodavno tijelo čija je funkcija pružanje pomoći Evropskoj komisiji i Vijeću Evropske unije u obavljanju zadataka koji su obaveza ovih institucija u sferi istraživanja i tehnološkog razvoja.

- Nacionalne kontakt tačke moraju djelovati kao samostalna organizacija/organizacije, biti predane potpunoj nepristrasnosti u pružanju svojih usluga i izbjegavati sve situacije koje mogu podrazumijevati sukob interesa.
- Nacionalne kontakt tačke trebaju biti u stanju djelovati uz potpunu povjerljivost kao dio njihove savjetodavne djelatnosti sa klijentima.
- Da bi se osigurala cjelovitost NCP sistema, potrebno je predvidjeti mehanizam koordinacije. U tu svrhu se imenuje NCP koordinator. U zemljama sa federalnim ustrojstvom vlasti, sva imenovanja se trebaju koordinirati i dostaviti vladi na saveznom nivou. Iz praktičnih razloga upravljanja, imenovanja se trebaju strukturirati prema tematskim i horizontalnim prioritetima FP7.

Osim toga, preporučuju se i neke druge karakteristike, kao naprimjer, da nacionalne kontakt tačke trebaju aktivno sudjelovati u transnacionalnim aktivnostima NCP mreže, posjedovati umijeća za upravljanje istraživanjem i tehnološkim razvojem i za finansiranje, pokazati iskustvo i prihvatanje koji su potrebni za uspostavljanje kontakata sa istraživačkom zajednicom, posjedovati adekvatne ljudske potencijale i opremu, biti podesni za međunarodne sisteme za stimuliranje učešća u FP7 i za traganje za partnerima, kako bi postali njihov dio, te da su sposobni da koordiniraju razne aktere NCP sistema. Osim toga, svaka nacionalna kontakt tačka treba biti dostupna putem telefina i/ili e-maila u toku uobičajenog radnog vremena i treba imati javno dostupnu web stranicu sa osnovnim informacijama i uslugama.

Službe Komisije smatraju nacionalne kontakt tačke glavnom strukturom za pružanje praktičnih informacija i pomoći potencijalnim učesnicima Okvirnog programa i ugovaračima. Stoga EC tretira nacionalne kontakt tačke na preferencijalan način u mnogim aspektima, kao naprimjer:

- pozivanje nacionalnih kontakt tačaka na učešće u informativnim i aktivnostima na podizanju svijesti;
- pozivanje nacionalnih kontakt tačaka na tematske konferencije u organizaciji direkcija programa;
- blagovremeno pružanje informacija o radnim programima i pravilima sudjelovanja, narednim pozivima, promjenama u tematskim prioritetima ili administrativnim procedurama, statističkim podacima o pozivima i evaluacijama ponuda, relevantnih informacija o finansiranim projektima, itd;
- dostavljanje pamfleta, brošura i drugog relevantnog informativnog materijala;
- pružanje podrške umrežavanja nacionalnih kontakt tačaka u cijeloj Evropi kao način stimuliranja učešća u istraživačkim i aktivnostima na tehnološkom razvoju Zajednice i kao doprinos realizaciji Evropskog istraživačkog prostora;
- obezbjeđenje obuke za nacionalne kontakt tačke;

- i, kada to odgovara, pokrivanje dodatnih troškova na ime preduzimanja posebnih mjera.

Osim toga, nacionalne kontakt tačke primaju iste informacije o rezultatima evaluacije prijedloga projekata kao članovi programskog odbora (ali nešto kasnije). Kontaktima za FP7 u trećim zemljama (tj., zemljama koje nisu ni punopravne članice EU niti su pridružene zemlje) dostavljaju su sveukupni podaci o evaluaciji koji se ne mogu pripisati niti jednom pojedinačnom projekat.

1.3 NCP sistemi u nacionalnoj ERA mreži

Do FP5, na evropsku istraživačku politiku se uglavnom gledalo kao na Evropski okvirni program za istraživanje i tehnološki razvoj. To se promijenilo sa FP6 te sa objavom koncepta Evropskog istraživačkog prostora dana 18. januara 2000. godine od strane Komisije. Glavni cilj je doprinijeti stvaranju povoljnije sredine za istraživanje u Evropi. Koncept Evropskog istraživačkog prostora (ERA) predstavlja kombinaciju 3 ideje:

- Formiranje „internog tržišta“ u istraživanju (stvarni prostor slobodnog protoka znanja, istraživača i tehnologije) koncipiranog tako da doprinese jačanju saradnje, poticanju konkurencije i optimizaciji dodjele resursa;
- Restrukturiranje evropskog istraživačkog tkiva, uglavnom kroz unapređenje koordinacije domaće istraživačke djelatnosti i politika (što se najviše odnosi na istraživanje koje se provodi i finansira u Evropi);
- Izrada evropske strateške politike za istraživanje s pogledom izvan finansiranja istraživačke djelatnosti, sa svim aspektima drugih državnih i evropskih istraživačkih politika.³

U posljednjih deset godina su ove ideje i postulati detaljno razrađeni i poštreni kroz događanja i inicijative na visokom nivou (naprimjer, kroz ljubljanski proces, itd.). „Od prije nekoliko godina strategija Evropskog istraživačkog prostora transformira okvirni program od budžetskog instrumenta za finansiranje projekata i stimuliranja saradnje do strateško-političkog instrumenta integracije i razvoja. On predvodi put ka izgradnji pravog evropskog „istraživačkog sistema“, koji je organiziran uz veću cjelovitost i komplementarnost i koji je efikasniji u svojom djelovanju.“⁴

Evidentno je preokret politike utjecao i na domaće istraživačke politike u raznim aspektima. Najočiglednije je to što se budžet okvirnog programa stalno povećavao, što se opet odrazilo i na nacionalne doprinose cjelokupnom budžetu Evropske komisije. U Austriji, naprimjer, godišnji juste-retour okvirnog programa je govoto dostigao nivo austrijskog fonda za osnovno istraživanje. U Makedoniji je juste-retour prešao “slobodan” godišnji budžet za istraživanje te zemlje. Ali možda što je još važnije, FP se transformisao sa više

³ <http://europa.eu>

⁴ Alessandro Damiani, ataše Evropske komisije za nauku u Washingtonu, 2006.

“vanjskog” sistema finansiranja na “interni”. Domaći mehanizmi finansiranja istraživanja, naprimjer, su bili “europeizirani” korak po korak i to ne samo preko realizacije ERA-NET instrumenta, iako na osnovu promjenjive geometrije. Usklađivanje relevantnih procedura, prioriteta i čak politika izvan domena tradicionalne realizacije okvirnog programa desilo se u svim državama članicama EU (npr., povećanje trošenja na istraživanje i razvoj na 3% - cilj postavljen u Barseloni; kodeks ponašanja za istraživače; strategije otvorenog objavljivanja, itd.). Metod otvorene koordinacije je uspješno korišten u te svrhe. Na kraju, također i pristup zajedničkog programiranja doprinosi intenzivnijoj interakciji između domaćih i istraživačkih politika Zajednice.

To postavlja nekoliko izazova. Ustvari, jedna od posljedica je ta što se od država članica u većoj mjeri zahtijeva da uspostave interakciju sa službama Zajednice, i u proceduralnom i u finansijskom smislu (npr., ERA-NET sheme, zajedničko programiranje). Druga konsekvencija je ta što će se sljedeći okvirni program najvjerojatnije više koristiti nego ranije kao doprinos sveobuhvatnijem razumijevanju Evropskog istraživačkog prostora, te će se stoga postepeno transformirati od programa za finansiranje na osnovu ciljeva do istaknutijeg instrumenta za podršku politici.

Države članice i pridružene zemlje koje žele utjecati na pravac te promjene, ne samo da bi štatile nacionalne interese, nego moraju biti proaktivno uključene u razgovore koji se vode na raznim nivoima.

Po definiciji (vidjeti drugi dio), nacionalne kontakt tačke zvanično nemaju ulogu u tim strateškim niti programskih pregovorima, niti u procesu koordinacije. U stvarnosti, međutim, nacionalne kontakt tačke u nekim zemljama nisu uvijek vezane za čisto operative poslove, nego su uključene i u strateška razmatranja. Za to postoje dva razloga: prvo, ponekad nacionalne kontakt tačke obavljaju dvojnu funkciju, posebno ako im dužnosti i zadaci nacionalne kontakt tačke nisu osnovna djelatnost koju obavljaju puno radno vrijeme. To su obično državni službenici ili rade tijesno sa resornim ministarstvima ili direktno u ministarstvima i ponekad su također nadležne i za neke druge, više strateške zadatke. Ustvari, mnoge nacionalne kontakt tačke su istovremeno i članovi programskih odbora ili su u svojstvu eksperata uključeni u rad na sjednicama programskih odbora.

Drugo, domaći sistem upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom je obično ograničen po veličini i opsegu, posebno u vrijeme zahtjeva za konsolidacijom budžeta nakon krize i nalazi se pod pritiskom da također

Tijela i komiteti koji su u funkciji realizacije ERA

1. Evropsko vijeće
2. Vijeće za konkurentnost
3. CREST (Naučni i tehničko-istraživački komitet)
4. Grupa na visokom nivou za zajedničko programiranje
5. SFIC (Strateški forum za međunarodnu naučnu i tehnologijsku saradnju)
6. ESFRI (Evropski strategijski forum za istraživačke infrastrukture)
7. Upravna grupa za ljudske potencijale i mobilnost

iskoristi i stručnost profesionalaca koji u detalje razumiju pitanja evropskog istraživanja. Neke nacionalne kontakt tačke su kvalificirane za to.

Na kraju, što ERA sistem postaje kompleksniji, to je evidentnija potreba za koordinacijom mišljenja, strategija i resursa u svakoj zemlji (kao i među raznim zemljama). Stoga domaće nacionalne kontakt tačke, kao i NCP uredi u Briselu i predstavnici u programskim odborima mogu se više angažirati u održavanju veze sa CREST komitetom i drugim visokorangiranim savjetodavnim tijelima i tijelima koja donose odluke u pogledu daljeg razvoja Evropskog istraživačkog prostora. Međutim, ne postoji konkretno pravilo za ugradnju NCP sistema u nacionalnu ERA mrežu. Od mnogih državnih službenika se često očekuje da dodijele određeni postotak svoga vremena radu u svojstvu nacionalne kontakt tačke.

U takvoj situaciji je teško odrediti i napraviti razliku između onoga što je istinski posao nacionalnih kontakt tačaka, a šta nije. Indikatori bi, naprimjer, mogli biti: koliko je nacionalnih kontakt tačaka iz ministarstava dio organa koji donose odluke; koliko je nacionalnih kontakt tačaka u članstvu programskih odbora ili da li uopće neko od njih održava tijesnu saradnju sa tijelima na visokom nivou ili je delegat u njima, naprimjer, u tijelima kao što su CREST, SFIC⁵, ESFRI⁶ itd.? Nacionalne kontakt tačke, iako pretežno operativne u toj ulozi i zadacima, trebaju biti prepoznate i priznate u nacionalnom sistemu upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom. Njihovi resursi se trebaju koristiti na optimalan način, bez dovođenja u opasnost njihove osnovne djelatnosti i demokratskog legitimiteta domaćeg odlučivanja, posebno s obzirom na činjenicu da su ministarstva uključena u oko 2/3 sistema nacionalnih kontakt tačaka širom Evrope i da se sistem nacionalnih kontakt tačaka u svakoj zemlji barem djelimično finansira od strane domaće vlade.

⁵ SFIC je Strateški forum za međunarodnu naučnu i tehnološku saradnju, posvećena konfiguracija CREST komiteta sa ciljem da omogući dalji razvoj, implementaciju i praćenje međunarodne dimenzije Evropskog istraživačkog prostora (ERA).

⁶ ESFRI je Evropski strateški forum o istraživačkim infrastrukturama, multidisciplinarni forum država članica EU i pridruženih zemalja za razgovor o projektima i njihovu koordinaciju i opći razvoj u oblasti istraživačke infrastrukture.

2. Komparativna analiza

2.1 Usluge koje NCP sistemi pružaju i instrumenti koje koriste

Glavne usluge NCP sistema su utvrđene u dokumentu pod nazivom „Vodeći principi“⁷. Oni se mogu sistematizirati u tri osnovne grupe:

1. Informiranje i podizanje svijesti;
2. Savjetovanje, pomoć i obuka;
3. Usmjeravanje i povratne informacije.

Informiranje i podizanje svijesti podrazumijeva aktivnosti općenitije prirode, vrlo često u formatu „jedan prema više“, uključujući i

- distribuciju opće i konkretne dokumentacije o okvirnim programima, uključujući i pravila učešća i uvjete za dostavljanje prijedloga putem objavljivanja na internetu ili drugim putem ili elektronskom poštom preko liste distribucije;
- organiziranje promotivnih aktivnosti sa ili bez službi Komisije kao što su informacijski dani, prezentacije na konferencijama, uvođenje web stranica, izrada i distribucija informativnih biltena ili učešće na štandovima na sajmovima, itd.;
- posebne promotivne aktivnosti kako bi se došlo do određenih ciljnih grupa kao što su mala i srednja preduzeća, uglavnom preko ciljnih radionica i serije prezentacija na različitim lokalitetima;
- podizanje svijesti o temeljnim ciljevima iz Okvirnog programa i o relevantnim intervencijama Zajednice u oblasti istraživanja i inovacija putem prezentacija u toku informacijskih dana;
- podizanje svijesti o drugim programima kao što su CIP, Eureka i COST putem distribucije promotivnih materijala, web adresa.

⁷ <ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/fp7/docs/fp7-ncp-guiding-principles.pdf>

Savjetovanje, pomoć i obuka obuhvataju aktivnosti usmjerene prirode, vrlo često u formatu „jedan prema nekoliko“ ili čak „jedan prema jednom“, uključujući i:

- detaljna objašnjenja administrativnih, finansijskih i pravnih pitanja na grupnim ili individualnim konsultantskim sesijama;
- savjetovanje o načinu na koji je moguće uspostaviti odgovarajuće upravljanje i pravnu strukturu u projektima s velikim budžetima i/ili brojnim učesnicima ili o drugim strukturnim izazovima;
- pomoć u potrazi za partnerima koristeći CORDIS, mreže za koordinaciju, vezu sa drugim NCP sistemima, usluge mreže za podršku privrednim preduzećima itd.;
- seminare obuke za nove učesnike i specifične ciljne grupe kako bi povećali svoje učešće u okvirnim programima (npr., mala i srednja preduzeća, direktori finansija);
- organiziranje ciljnih seminara obuke za druge posrednike i multiplikatore informacija (npr., uredi za vanjske odnose pri univerzitetima; privredne komore, itd.);
- provjere prijedloga.

Usmjeravanje i povratne informacije podrazumijevaju aktivnosti, kao naprimjer

- pružanje povratnih informacija službama Komisije o svakom problemu i poteškoćama u implementaciji i učešću u okvirnom programu;
- usmjeravanje na usluge drugih mreža podrške istraživanju ili privrednim preduzećima onih potencijalnih učesnika koji traže pomoć, naprimjer, u smislu podrške inovacijama ili transfera tehnologije, čime se tipično bave te mreže;
- usmjeravanje potencijalnih podnositelja projekata na druge programe ili instrumente koji za njih mogu biti korisni (npr., CIP; COST; Eureka; nacionalni programi; regionalne inicijative, itd.);
- informiranje službi Komisije o planiranim NCP aktivnostima i događajima koji zahtijevaju učešće osoblja Komisije.

Međutim, nacionalne kontakt tačke također obezbjeđuju i dodatne usluge koje nisu spomenute u „Vodećim principima“, kao što su

- praćenje učešća u okvirnim programima i obezbjeđenje statističkih podataka o učešću;
- izrada publikacija (fascikli, pamfleti, uspješni primjeri);

- Informativne sesije i obuka za osoblje ministarstava i druge aktere;
- dostava hitnih obavijesti putem elektronske pošte;
- pisanje prijedloga (i pomoć pri pisanju prijedloga);
- pružanje profesionalne stručne edukacije istraživačima i stručnjacima za organizaciju istraživačkog rada o evropskim mehanizmima finansiranja istraživanja i realizacije projekata;
- komunikacija putem masovnih medija i odnosa s javnošću;
- proaktivno umrežavanje i komunikacija sa EC, drugim nacionalnim kontakt tačkama i drugim relevantnim međunarodnim akterima;
- obezbjeđenje posvećene biblioteke nacionalnim kontakt tačkama i drugim klijentima;
- pomoć pri pregovaranju o ugovoru, vođenju projekata, izvještavanju o napretku na realizaciji projekta i o sastavljanju ugovora s konzorcijima;
- obezbjeđenje radnih stanica domaćim istraživačima u uredu za veze sa nacionalnim kontakt tačkama, u Briselu;
- poticanje na učešće domaćih eksperata u procesima evaluacije.

Osim toga, neke ali ne sve zemlje koriste i dodatne instrumente skupa sa redovnim osnovnim instrumentima (kao što su informacijski dani, individualne konsultantske sesije ili distribuiranje poruka na više adresa istovremeno-group mailing)

- Izrada redovnih informativnih biltena (newsletter);
- Obezbjedenje intranet funkcija kako bi se ostvarila koordinacija među raznim nacionalnim kontakt tačkama (npr., Fracuska) i ponekad čak i među drugim infrastrukturama informacija relevantnih za FP i savjeta (uključujući i repozitorij dokumenata, itd.);
- Formiranje ureda za veze u Briselu;
- Obezbjedenje finansiranja pripreme projekata i u nekim slučajevima također obezbjeđenje dodatnog finansiranja odabranih projekata iz Okvirnog programa.

Da bi se pružile te usluge, sljedeći osnovni resursi i instrumenti trebaju obavezno biti na raspolaganju:

- Kvalificirano (i dovoljno finansirano) osoblje (i uredska infrastruktura) koje će pružati profesionalne informacije i konsultantske usluge;
- Uspostava i kontinuirano održavanje i razvoj baze podataka o klijentima;
- Redovito ažurirana web stranica s kvalitetnom arhitekturom informacija i laka dostupnost web stranice.

2.2 Osiguranje kvaliteta NCP sistema

Osiguranje kvaliteta NCP usluga u Evropi nije niti standardizirano niti svaki NCP sistem provodi takav sistem. Glavni pristupi osiguranju kvaliteta se mogu sumirati na sljedeći način:

2.2.1 Ugovaranje na osnovu učinka

Ovaj pristup je orijentiran na ostvarenje unaprijed utvrđenih ciljeva u prilično uskom dijapazonu kategorija. Konkretni, mjerljivi, primjenjivi, relevantni, ekonomski i jasno atributivni indikatori za mjerenje kvaliteta i uspješnosti NCP usluga su, međutim, prije izuzetak nego pravilo. Ovo je posebno istinito za indikatore kojima se mjeri ishod (output) i učinak. Stoga se vrlo često indikatori koji mjere inpute i aktivnosti u smislu veličine i opsega primjenjuju kao indirektni pokazatelji (proxy pokazatelji) za ocjenu sveukupne uspješnosti NPC sistema. Primjeri indikatora orijentiranih na aktivnosti su

- broj organiziranih događaja (i broj učesnika);
- broj konsultacija (mjereno u uloženom vremenu kao inputu);
- broj preuzetih datoteka sa web stranice (web hitovi) i prosječno vrijeme trajanja prikaza web stranice;
- broj uspješno podržanih pretraga partnera;
- broj klijenata do kojih se došlo raznim instrumentima (kao što su veličina i opseg e-mail lista za distribuciju) itd.

S jedne strane, najočigledniji indikator outputa, naime broj FP učešća u projektima odabranim za finansiranje, jedva da se može jasno pripisati uslugama koje pružaju nacionalne kontakt tačke.

Ugovaranje na osnovu učinka redovito provode organizacije domaćini nacionalnih kontakt tačaka, izvan relevantnog ministarstva. Ugovaranje na osnovu učinka se ne primjenjuje u NPC sistemima unutar ministarstva. Verifikaciju toga da li su unaprijed definirani ciljevi rada ostvareni ili ne obično provodi zvanično lice zaposleno u organizaciji koja je ovlastila organizaciju domaćina nacionalne kontakt tačke (a to je redovito ministarstvo), na osnovu manje-više standardiziranih izvještaja iz NCP sistema.

2.2.2 Kontinuirano praćenje na osnovu indikatora

Često komplementarno, ali ne uvijek obavezno ovisno o sistemima osiguranja kvaliteta koji se baziraju na ugovaranju na osnovu učinka je sistem kontinuiranog praćenja na osnovu indikatora u cilju ocjene kvaliteta i razvoja usluga koje pružaju nacionalne kontakt tačke. Slično kao i ugovaranje na osnovu učinka, i ovaj pristup zahtijeva jasnu definiciju indikatora i procedure prikupljanja podataka. Usluge koje pružaju nacionalne kontakt tačke obično se prate preko indikatora inputa ili aktivnosti, kao naprimjer

- broj održanih konsultacija (diferenciranih po obimu i veličinu, npr., mjerenjem konsultacija po minutama ili četvrtini sata);

- broj provjera prijedloga;
- broj klijenata koji su kontaktirani putem masovnih e-mail lista za distribuciju ili informativnih brošura (newsletter).

Praćenje provodi sam NCP sistem unutar organizacije. Indikatori koji su u većoj mjeri orijentirani na kvalitet podrazumijevaju povratne informacije klijenata preko upitnika. Sasvim redovito se koriste obrasci za dobijanje povratnih informacija od učesnika informacijskih dana ili seminara obuke. Međutim, u rijetkim situacijama se prakticira pribavljanje povratnih informacija vezanih za individualne konsultacije. Ali je evidentno da čak ni najbolja obuka i savjet neće uvijek garantirati pozitivan efekat u smislu dobrog prijedloga ili uspješne primjene.

Pristup Austrijske agencije za promociju istraživanja FFG mjerenju efekta svojih usluga putem poređenja uspjeha austrijskih predlagača projekata iz Okvirnog programa koji su primili savjete/pomoć od nacionalnih kontakt tačaka sa onima u kontrolnoj skupini koji nisu koristili usluge nacionalnih kontakt tačaka je interesantna metodologija koja se preporučuje i ona zahtijeva jasnu definiciju indikatora i procedura prikupljanja podataka kako se ne bi došlo do iskrivljenih rezultata i kako bi se garantirao nepristrasan pristup. Rezultati ovog pristupa, koji je proveden prije 10 godina, pokazuju značajan efekat dobrih NCP usluga u smislu veće stope uspješnosti onih istraživača sa kojima su provedene konsultacije u poređenju sa onima s kojima nacionalne kontakt tačke nisu imale prethodne konsultacije.

2.2.3 Benchmarking

Problem identifikacije pravih indikatora prati i nesigurnost u pogledu mjerila (benchmark). Šta je dobra praksa, šta „kvalitet“ znači? Da li je 10 informacijskih dana godišnje dovoljno visok broj, prenizak broj ili čak nepotrebno visok i gubitak resursa? Stoga, uistinu veliki broj NCP sistema međusobno poredi svoje usluge jedni s drugima u cilju pozicioniranja uspješnosti svoga djelovanja. Posebno za još uvijek neiskusne NCP sisteme su twinning aranžmani sa naprednim NCP sistemima u ovom pogledu pogodni. Ipak, s obzirom na osnovni problem nedostatka standardiziranih indikatora (i odgovarajućeg nastojanja profesionalnog prikupljanja podataka), ova funkcionalna poređenja uglavnom ostaju prilično kvalitativna po prirodi. Osim toga, učešće u projektima za nacionalne kontakt tačke koje finansira EU obično nacionalnim kontakt tačkama nudi novo iskustvo kroz poređenje NCP aktivnosti, formalni i neformalni benchmarking, zajedničke radionice i sesije obuke, itd.

2.2.4 Akreditiranje

APRE, italijanska organizacija domaćin nacionalnih kontakt tačaka, primjer je koji pokazuje kako se koristi eksterno akreditiranje. Kako bi se ocijenio nivo do kojeg je ostvarena predanost organizacije blagovremenom i preciznom pružanju usluga i istovremeno povećanju nivoa kvaliteta vezanog za informacije i aktivnosti na pružanju pomoći i obuke u kontinuitetu, sistem

periodičnih revizija internih radnih procedura se postepeno uvodi i razvija u sistem upravljanja kvalitetom. Danas takav sistem obuhvata paket proceduralnih instrumenata koji podržavaju razne aktivnosti i omogućava evaluaciju ostvarenja prethodno utvrđenih ciljeva. Prvo je sistem utvrđen prema uredbi UNI-EN-ISO 9002-1994 i nakon toga je prilagođen prema UNI-EN-ISO 9001:2000 jedan. Godine 2001. APRE je dobio certifikat za kvalitet za svoje usluge pomoći i informiranja. Godine 2002. certifikat je proširen i obuhvatio je planiranje i pružanje obuke u cilju promocije evropskih programa za naučno-tehnološko istraživanje.⁸

2.2.5 Eksterna evaluacija

Drugi važan pristup da bi se osigurao kvalitet NCP usluga odnosi se na uvođenje procedura eksterne evaluacije. Institucionalna evaluacija predstavlja važnu proceduru za prevazilaženje problema koji se odnosi na činjenicu da NCP sistemi obično ne djeluju u konkurentnim sistemima (ili na „tržištima“). Generalno, za konkurenciju se kaže da garantira kontinuiranu borbu za unapređenjem i tržišnu teroru „opstanka najprilagodljivijih“. U stvarnosti, međutim, NCP sistemi su monopolističke strukture koje vrlo često djeluju unutar ministarstava ili pri organima javne uprave. Kako se ne bi dozvolilo NCP sistemima da se razviju u manje efikasne putanje ili čak funkcionalne kočničare, neke zemlje međusobno provode evaluaciju svojih NCP sistema. Takve eksterne evaluacije se u znatnoj mjeri razlikuju po veličini i obimu. Neke eksterne evaluacije se redovito provode u određenim vremenskim razmacima; neke se opet provode više na ad-hoc osnovi. U svega nekoliko slučajeva se u svrhu evaluacije koriste strani evaluatori. Eksterne evaluacije se obično temelje na više metoda, među kojima su i upitnici koji se dostavljaju klijentima NCP sistema, zatim intervjui sa ključnim akterima, evidencije vlastitih podataka na osnovu osnovnih indikatora, razgovori u fokusnim grupama itd.

Generalno se čini da se korištenje eksternih evaluacija za ocjenu kvaliteta NCP usluga podudara sa cjelokupnom kulturom evaluacije u istraživanju, tehnološkom razvoju i inovacijama određene zemlje.

Zaključujući gore pomenutih pet pristupa, evidentno je da kvalitet zavisi o određenom broju klasičnih faktora, kao što su

- standardizirane i relevantne aktivnosti na razvoju ljudskih potencijala;
- radna sredina koja omogućava razmjenu znanja, interakciju i umrežavanje s klijentima, Evropskom komisijom, drugim akterima i nacionalnim kontakt tačkama iz drugih organizacija i zemalja;
- osnovna spremnost za kontinuirani organizacioni razvoj i unapređenje sa visokom orijentacijom prema eksternim i internim uslugama, itd.

⁸ www.apre.it

Ukratko, naši nalazi, međutim, pokazuju

- da jasni planovi razvoja ljudskih potencijala postoje samo u izuzetnim slučajevima;
- da ne postoji standardizirana dubinska i interaktivna obuka od strane EC;
- nacionalne kontakt tačke sa nekoliko profesionalnih dužnosti i zadataka uglavnom odražavaju komunikaciju jedino na ad-hoc osnovi;
- uprkos dobroj individualnoj volji mnogih nacionalnih kontakt tačaka u ministarstvima, obično nedostaje potpuna profesionalna orijentacija na usluge.

2.3 Tipologija NCP sistema

Naši intervjui su pokazali da nacionalne kontakt tačke širom Evrope imaju sasvim homogenu percepciju svojih dužnosti i zadataka, uprkos sasvim različitim formatima organizacije NCP sistema. Generalno, moguće je identificirati sljedeće prototipe NCP sistema:

- i) NCP sistem unutar ministarstva
- ii) NCP sistem kojeg koordinira ministarstvo, s tim da djeluje decentralizirano
- iii) NCP sistem kao javna agencija
- iv) NCP sistem na osnovu projekta pod ugovorom sa nekom javnom organizacijom
- v) NCP sistem na osnovu projekta pod ugovorom sa privatnom neprofitnom organizacijom
- vi) federalni NCP sistem na više nivoa

Jasno je da među ovim prototipima postoji nekoliko organizacijskih prijelaznih oblika. Osim toga, uz izuzetak NCP sistema unutar ministarstva, sa snažnim centraliziranim aspektom, i federalnog NCP sistema na više nivoa sa jakim decentraliziranom strukturom, svi drugi prototipi NCP sistema nisu obavezno organizacijski unaprijed definirani u smislu centralizacije/decentralizacije.

2.3.1 NCP sistem unutar ministarstva

Prema ovoj organizaciji sistema, obično državni službenici obavljaju posao nacionalne kontakt tačke, ali rijetko kao posao osnovne djelatnosti, puno radno vrijeme. Primjer takvog pristupa je Slovenija gdje su nacionalne kontakt tačke uglavnom centralizirane pri Direkciji za tehnologiju Ministarstva visokog obrazovanja, nauke i tehnologije.

Gledano iz ugla vrlo specifičnog primjera Slovenije, ovaj ministarski prototip pristupa ima prednosti i nedostatke, kao što su to neki naši partneri tokom intervjua potvrdili. Ekonomičnost se doživljava kao najočiglednija prednost, s obzirom da nema potrebe za uspostavljanjem i održavanjem eksternih

informativnih i savjetodavnih struktura, nego se dograđuju postojeći kapaciteti unutar ministarstva uvođenjem dodatnih NCP funkcija. Ovo bi također mogao biti glavni razlog zbog kojeg nacionalne kontakt tačke u ministarstvima pretežno obavljaju poslove u tom svojstvu samo kao dopunski posao. Osim toga, troškovi na ime zaposlenih u ministarstvu koji obavljaju poslove nacionalnih kontakt tačaka kao dopunski posao mogu se očigledno lakše podvesti pod uobičajena budžetska izdvajanja. S druge strane, nepostojanje posebnog budžeta za NCP (čija bi se, bez sumnje, osnovna stavka odnosila na naknadu troškova djelatnika) onemogućava transparentnu kontrolu NCP sistema na osnovu stvarnih direktnih i indirektnih troškova.

Druga evidentna prednost NCP sistema u sklopu ministarstva je fizička blizina nacionalnih kontakt tačaka nacionalnom ERA upravljanju, koja je u nadležnosti državnih organa (to jeste, obično ministarstava). Mnoge nacionalne kontakt tačke u sklopu ministarstava su istovremeno i članovi programskog odbora ili rade u tijesnoj saradnji sa delegatima važnih ERA tijela, kao što je CREST. Međutim, ovakav pristup ne garantira živu protok informacija per se, koji se mora opet osigurati preko određenih rješenja.

Najočigledniji nedostatak je očita udaljenost od krajnjih korisnika aktivnosti nacionalnih kontakt tačaka i organizaciono zatvaranje u birokratske procedure koje ne pružaju uvijek potreban nivo slobode za fleksibilno djelovanje. Prvo pitanje može postati i problematičnije ako je zemlja veća.

2.3.2 NCP sistem kojeg koordinira ministarstvo, ali djeluje decentralizirano

Ovakva organizacija sistema primjer je sistema na više nivoa na čelu sa središnjim NCP koordinatorom koji je smješten u resornom ministarstvu, ali mu podršku pruža nekoliko nacionalnih kontakt tačaka koje rade u drugim organizacijskim sredinama. Primjeri ovog pristupa su Grčka i Francuska. Koordinacija nacionalnih kontakt tačaka u Grčkoj se vrši preko Generalnog sekretarijata za istraživanje i tehnologiju (pri ministarstvu), s tim da se sama NCP mreža rasprostire preko javnih institucija (npr., univerziteta) sa regionalnim podružnicama. U Francuskoj, sistemom u kojem su nacionalne kontakt tačke locirane uglavnom u glavnim javnim organizacijama za istraživanje, na univerzitetima, u agencijama i udruženjima, upravlja Ured za evropske poslove pri Ministarstvu visokog obrazovanja i istraživanja, koji sistem i finansira. Najočiglednija prednost sistema je njegova mogućnost da pokrije široko rasprostranjene regionalne dimenzije putem dodjele NCP zadataka raznim organizacijama u regijama. Druga prednost jeste koncentracija NCP vodstva u ministarstvu, što eventualno olakšava koordinaciju sa državnim ERA upravom, ukoliko postoje adekvatna administrativna rješenja.

Dovoljni resursi za koordinatora nacionalnih kontakt tačaka, posebno činjenica da li je koordinator/koordinatorica imenovana na tu dužnost puno radno vrijeme ili je obavlja samo kao dopunsku djelatnost, bitan su uvjet koji garantira proaktivan protok informacija drugim nacionalnim kontakt tačkama.

Kvalitetna razmjena informacija i vođenje cjelokupnog NCP sistema zahtijevaju znatna nastojanja i vrijeme. Ako je NCP koordinator imenovan na samo pola radnog vremena, postoji opasnost da će njegov/njen rad postati prilično reaktivan, a ne proaktivan, i može se svesti na funkciju manje-više retrospektivnog praćenja na osnovu godišnjih izvještaja i povremenog učešća na događanjima u domaćoj organizaciji.

Finansijski režim prema ovakvoj organizaciji sistema se obično bazira na još jednom principu finansiranja, koji podrazumijeva troškove organiziranja konferencija, štampanja ili putne troškove nacionalnih kontakt tačaka u Brisel ili drugdje (ukoliko te troškove ne snosi EC). Personalni troškovi nacionalnih kontakt tačaka obično se ne plaćaju direktno iz budžeta za NCP, nego indirektno – uglavnom – preko javnih institucija, poslodavaca nacionalnih kontakt tačaka. Te javne institucije, međutim, redovno se plaćaju iz javnog budžeta, i ta budžetska izdvajanja uključuju i kadrovske troškove nacionalnih kontakt tačaka (npr., generalna sredstva za univerzitet). Stoga, znatan dio troškova na ime nacionalnih kontakt tačaka je na neki način „skriven“.

Drugi nedostaci ovog pristupa su, naprimjer, ti što ponekad usluge koje pružaju razne nacionalne kontakt tačke nisu homogene (usljed nedostatka upravljačkog kapaciteta i središnjih mehanizama osiguranja kvaliteta) i – usljed nepostojanja javnog finansiranja organizacija koje predstavljaju poslovnu zajednicu – ponekad se primjećuje prilično nizak nivo saradnje sa privatnim sektorom i posebno s malim i srednjim preduzećima.

2.3.3 NCP sistem kao javna agencija

Na ovaj pristup se često gleda kao na mogućnost kombiniranja principa javne nadležnosti i odgovornosti sa većom fleksibilnošću u smislu pružanja usluga nego što bi to bilo moguće kroz procedure unutar ministarstva. Primjeri za ovakvu organizaciju NCP sistema su Austrija, Švedska i Estonija, ali u određenoj mjeri i Mađarska. Sva četiri primjera karakterizira pretežno centralizirana struktura. Austrijski NCP sistem je centralno smješten u FFG-u, Austrijskoj agenciji za promoviranje istraživanja, javnoj neprofitnoj organizaciji u vlasništvu dva austrijska ministarstva (tj., Republike Austrije).

VINNOVA u Švedskoj je vladina agencija pri Ministarstvu poduzetništva, koja također pokriva i nacionalne programe finansiranja.

Fondaciju Archimedes u Estoniji je formirala Vlada Estonije 1997. godine u cilju koordinacije i provođenja raznih međunarodnih i domaćih programa u oblasti obuke, edukacije, istraživanja i tehnološkog razvoja i inovacija. Estonija, međutim, nema čisto prototipsku organizaciju ovog sistema baziranu na javnoj agenciji s obzirom da u Estoniji djeluju dva nacionalna NCP koordinatora, s tim što je samo jedan od njih lociran u Fondaciji Archimedes, a drugi u Ministarstvu obrazovanja i nauke. Stoga, ovakva organizacija predstavlja kombinaciju NCP sistema koje koordinira ministarstvo, ali sa uglavnom centraliziranim operacijama unutar jedne agencije.

U Mađarskoj je NCP sistem centralno organiziran i uglavnom je ugrađen u ured vlade koji je nadležan za planiranje i realizaciju politike za nauku i tehnologiju: Nacionalni ured za istraživanje i tehnologiju, koji ima ključnu ulogu u izradi i provođenju mađarske politike za nauku, tehnologiju i inovacije te stoga obavlja funkcije koje su uveliko slične funkcijama ministarstva, a ne čisto operativne agencije.

Karakteristika NCP sistema kao agencije je ta su aktivnosti njegovih nacionalnih kontakt tačaka obično vremenski ograničene kroz poseban ugovor ili drugi aranžman. Ova vremenska ograničenost znatno varira od jednogodišnjih do višegodišnjih zadataka (obično je to period trajanja okvirnog programa). Takva organizacija NCP sistema se obično redovno evaluira putem eksternih evaluatora, a karakteriziraju je interno izvještavanje i praćenje, aktivnosti koje su u potpunosti razvijene. Troškovi takve organizacije NCP sistema su transparentno prikazani na osnovu modela stvarnih kompletnih troškova, koji na prvi pogled mogu izgledati viši od troškova u „skrivenijim“ aranžmanima (vidjeti gornji tekst), ali se, ustvari, mogu lakše kontrolirati.

Druge prednosti ovog pristupa su:

- veća organizaciona fleksibilnost;
- veći fokus na glavne NCP funkcije, uspostavljanje kontakata i bliže kontakte sa NCP klijentima;
- bolje pozicioniranje NCP sistema na njegovom 'tržištu';
- kvalitetna distribucija informacija preko nacionalnih kontakt tačaka, i
- veća mogućnost stvaranja kritične mase NCP ekspertize u unapređenju usluga koje se pružaju, instrumenata koji se koriste i učešća u projektima usmjerenim na te aktivnosti.

Nedostatak ove organizacije sistema bi mogao biti to što uspostava javne agencije obično zahtijeva veća organizacijska nastojanja i zakonski akt i nije obavezno oslobođen političkih, neprofesionalnih intervencija. Osim toga, javna agencija može imati tendenciju postanka monopolističke agencije (kao ministarstvo) te konačno inertna i neefikasna u pružanju usluga. Druga poteškoća se odnosi na postizanje dobre raspodjele posla između veće strateške orijentacije ministarstva (koje je obično patronat i donator agencije) i više operativne orijentacije same agencije. Preklapanja koja su moguća u dinamičnim sredinama, kao što je evropski istraživački prostor, mogu proizvesti sukobe i ljutnju. Primjer integracije originalno agencijske strukture u ministarstvo nalazimo u Nizozemskoj gdje se EG-Liaison spojio sa SenterNovem i postao sastavni dio Ministarstva ekonomskih poslova.

2.3.4 NCP sistem baziran na projektu pod ugovorom sa javnom organizacijom

Ovakva organizacija NCP sistema ima dosta zajedničkih karakteristika sa modelom javne agencije (vidjeti gornji tekst). Osnovna razlika je ta što na osnovu jasnog ugovora odgovarajuća javna organizacija dobija kvazi-

agencijske funkcije za provođenje nacionalnog NCP sistema. Poteškoća u ovom pogledu je identifikacija za tu svrhu odgovarajuće javne organizacije, a da pri tome nema sukoba interesa.

Primjer ovakvog pristupa NCP sistemu je Poljska. Poljski NCP sistem je uspostavljen pod krovom Poljske akademije nauka (PAN). Da bi se izbjegao bilo kakav sukob interesa usljed očiglednog potencijalnog interesa Akademije da bude uključena i u evropske FP projekte, putem ugovora je uspostavljen zaseban režim upravljanja i finansiranja poljskim NCP sistemom. Drugi primjer organizacije ovog sistema, iako već drugačiji od prototipske strukture, je Njemačka u kojoj je glavni NCP sistem smješten pod zakonskim okvirom DLR-a (Njemački centar za svemir), međutim, bez bilo kakve tješnje organizacione integracije u organizaciju-domaćina. Nacionalne kontakt tačke su konsolidirane u EU Biro Saveznog ministarstva obrazovanja i istraživanja, smještenog u DLR. Rad je reguliran okvirnim ugovorom uz mehanizme godišnjih izmjena ugovora (i u finansijskom smislu). Osim toga, u Njemačkoj djeluje i ogromna mreža regionalnih i tematskih kontakt tačaka. I njemački i poljski model imaju jak NCP centar, skupa sa decentraliziranim regionalnim i tematskim kontakt tačkama.

Ovaj pristup NCP sistemu kroz projekat i preko ugovora bazira se na principu ukupnih troškova. Druga prednost se odnosi na njegov konkurentni karakter u poređenju sa rješenjem unutar ministarstva ili javnom agencijom. Također je lakše raskinuti ugovor za projekat sa nekom nezavisnom organizacijom nego zatvoriti već formiranu javnu agenciju, čak i kad njene usluge nisu efikasne ili su čak postale nepotrebne.

Neodstatak bi mogao biti relativna udaljenost takvog NCP sistema od drugih elemenata nacionalnog upravljanja ERA, što se može prevazići jedino kroz rješenja proaktivne komunikacije i razmjene informacija i kroz jasno razumijevanje nadležnosti i podjele rada posebno na strani nacionalnih kontakt tačaka. I poljski i njemački NCP sistem pokazuje, međutim, da takav pristup može donijeti plodonosne rezultate u smislu kvalificiranih ljudskih potencijala i ekspertize i dragocijenog doprinosa NCP sistema nacionalnom ERA upravljanju.

2.3.5 Ugovaranje projekata sa privatnim neprofitnim organizacijama

Jedina temeljna razlika u odnosu na gore opisanu organizaciju NCP sistema je činjenica da ovaj pristup da se ovaj pristup ne ograničava na javne organizacije u smislu podugovaranja NCP usluga, nego zadire dublje u civilno društvo i omogućava dodjeljivanje NCP funkcija i privatnim, obično neprofitnim organizacijama. Očigledno je da se i takav pristup bazira na projektima kroz konkretno ugovaranje aktivnosti na određeni vremenski period, i one se redovno prate i evaluiraju. Takav pristup ima korijene u modelu punih troškova. Primjer za to je NCP sistem u Italiji.

NCP sistem u Italiji je centraliziran u okviru APRE – Agencije za promoviranje evropskog istraživanja – kojeg je imenovalo italijansko

Ministarstvo obrazovanja, univerziteta i istraživanja kao organizaciju-domaćina NCP za FP7 2007. godine, u koordinaciji sa italijanskim Ministarstvom za istraživanje. APRE postoji od 1990. godine kao neprofitno udruženje koje pruža podršku – između ostalog – učešću italijanskih istraživača u međunarodnim istraživačkim programima koje promovira Evropska komisija. Uz jak NCP centar lociran u sjedištu agencije APRE sa 30 zaposlenih, postoji i 18 službi za korisnike (help desk) u gotovo svakoj regiji Italije, čime se sistem upotpunio.

Kao što to pokazuje primjer APRE, ovaj prototip može koristiti, barem teoretski, i kao izvor vlastitih prihoda. U slučaju agencije APRE, to su uglavnom sredstva na ime članarine od univerziteta itd., kao quid pro quo za usluge informiranja ili savjetovanja koje nudi APRE. Ali što se tiče konkretnijih usluga, APRE naplaćuje i dodatni iznos. Sigurno je očigledan nedostatak ovog sistema: strukturalno sasvim očigledna razdaljina između NCP sistema i državnog ERA upravljanja, s obzirom da se NCP sistem nalazi u privatnom sektoru (civilno društvo), a državno upravljanje je u javnoj sferi. Da bi se stvorile sinergije između ova dva modusa operandi, potrebni su posebni formalni i neformalni aranžmani. Na kraju, potrebno je napomenuti da privatni davatelji usluga djeluju na vlastiti rizik i snose odgovornost (što može biti prednost za javne službe na koje se ovo ne odnosi) i u principu u opasnosti su od bankrota, što se, međutim, ne bi smjelo prenaglašavati u praksi i u određenoj mjeri se može kontrolirati.

2.3.6 Federalni tip NCP sistema na više nivoa

Posebna decentralizirana organizacija NCP sistema može se naći u Belgiji. Tamo je NCP sistem duboko ugrađen u federalni ustav zemlje. Stoga, zadaci i nadležnosti nacionalnih kontakt tačaka se nalaze na više ustavnih nivoa: na nivou zajednice, regionalnom i saveznom nivou. Stoga savezni NCP sistem, naprimjer, opslužuje zavode za istraživanje samo na saveznom nivou. U stvari, u Belgiji postoji pet samostalnih NCP sistema. Klijenti koji govore francuski za usluge se obraćaju FNRS (koji je nadležan za visokoobrazovne institucije) i UWE (za poslovni sektor). IWT pruža usluge klijentima iz flamanskog govornog područja, a u Briselu, koji je glavni grad zemlje (i regije) postoji poseban NCP sistem (domaćin tog sistema je BEA).

Nije nikakvo čudo što u praksi postoje znatne razlike u pogledu pružanja usluga. Razlog za to su i razni donatori NCP sistema te režimi finansiranja koji se uveliko razlikuju po veličini i obimu. Također, različiti zadaci i nadležnosti ometaju uvođenje formalnog sistema osiguranja kvaliteta. Predstavljanje više ustavnih nivoa može biti komplicirano i iz ugla vanjskog posmatrača, s obzirom da vlade na svim nivoima imaju jednako pravo imenovanja nacionalnih kontakt tačaka i ne postoji središnje tijelo koje bi takvo imenovanje odobrilo ili osporilo. Neki eksperti sumnjaju da bi takva organizacija NCP sistema bila u stanju djelovati na efikasan način i da bi funkcionalno mogla preživjeti izvan Belgije, s obzirom na očeglednu fizičku blizinu sa službama Evropske komisije. Prednost ovog sistema je ta što on

garantira kvalitetan kontakt sa krajnjim korisnicima usljed svoje decentralizirane strukture i što u potpunosti poštiva ustavne odredbe.

Sumirajući belgijski primjer, generalno, tako diferenciran sistem se doživljava kao izuzetno kompleksan i težak za usklađivanje (a da ne govorimo o koordinaciji i upravljanju). Eventualno bi mogao lako postati neekonomičan usljed preklapanja i dupliciranja poslova kada se kroz adekvatne organizacione strukture ne provodi jasna raspodjela poslova i zadataka, niti jasna dodjela raznih elemenata sistema odvojenim ciljnim grupama.

3. Zaključci i preporuke za NCP sistem u Bosni i Hercegovini

Na osnovu naših nalaza, namjera nam je da iznesemo šest osnovnih zaključaka i preporuka za NCP sistem u Bosni i Hercegovini:

- 1) Pridruživanje Bosne i Hercegovine FP7 nije bilo samo tehnička procedura, nego i politički simbol buduće integracije zemlje u evropske strukture generalno, a posebno u evropski istraživački prostor. Pridruživanje je Evropska komisija suštinski omogućila u finansijskom smislu. Tako povoljan sporazum bi se mogao završiti s krajem sadašnjeg FP. Tada bi Bosna i Hercegovina mogla početi uplaćivati doprinos u zajednički budžet Okvirnog programa. Da bi se minimizirala ova opasnost, moraju se provesti strukturne reforme kroz koje će se unaprijediti nauka i tehnologija u Bosni i Hercegovini. Među neophodnim mjerama, uspostava ciljnih „posredničkih organizacija“ kao što su funkcionalni NCP sistemi, izgleda moguća u smislu organizacionih procedura i finansijskih nastojanja. Sve države članice EU i pridružene članice FP su do sada uspostavile takozvane sisteme nacionalnih kontakt tačaka (NCP) koje informiraju i vode konsultacije sa svojim istraživačkim zajednicama u vezi sa učešćem u FP7. Takva NCP struktura je uspostavljena i u Bosni i Hercegovini koja se finansira preko Austrijske agencije za razvojnu saradnju. Ona je postala jedan od prvih NCP sistema u regiji Zapadnog Balkana. Ipak, djelovanje NCP sistema u BiH uveliko zavisi o finansijskoj podršci iz međunarodnih/stranih izvora.

Preporuka

Iskreno preporučujemo optimalno korištenje eksternih finansijskih sredstava iz Austrije kako bi rad NCP sistem bio aktivniji, kao i da se nastoje obezbjediti domaća sredstva za sufinansiranje djelovanja NCP sistema. Dobar NCP sistem može napraviti znatnu razliku u smislu učešća u evropskom Okvirnom programu. , premda čak i najbolji NCP sistemi ne mogu izbjeći osnovne strukturne probleme sadržane u istraživačko razvojnom sistemu.

- 2) Osnovna organizacija NCP sistema u EU znatno varira od zemlje do zemlje. Moguće je identificirati sljedeće prototipe koji pokazuju razna

naginjanja ka više centraliziranoj ili ka više decentraliziranoj organizacionoj i geografskoj strukturi:

- i) NCP sistem unutar ministarstva
- ii) NCP sistem kojeg koordinira ministarstvo, ali djeluje decentralizirano
- iii) NCP sistem u vidu javne agencije
- iv) NCP sistem baziran na projektu pod ugovorom sa javnom organizacijom
- v) NCP sistem baziran na projektu pod ugovorom sa privatnom neprofitnom organizacijom
- vi) Federalni NCP sistem na više nivoa

Bosna i Hercegovina mora odabrati vlastitu unutrašnju strukturu i obezbijediti potrebne aranžmane i resurse za nju. Svaka alternativa organizacije sistema koja je opisana u ovom izvještaju ima prednosti i nedostatke. Puno toga ovisi o vrlo praktičnom načinu realizacije.

Preporuka

S obzirom na relativno male središnje ovlasti na nivou države, preporučujemo odabir alternative II) (NCP sistem kojim koordinira Ministarstvo civilnih poslova, ali decentralizirani rad sistema)

Ono što smo mi ustanovili također pokazuje da je ideal NCP sistema prilično izvan ministarstva, ali da ministarstvo nad njim vrši nadzor. Ako bude odabrana alternativa II), preporučujemo da se osigura jaka pozicija koordinatora NCP sistema. Ovo zahtjeva dovoljno sredstava, i domaćih i međunarodnih, za provođenje neophodnih zadataka koji se odnose na komunikaciju i koordinaciju.

Decentralizirane nacionalne kontakt tačke trebaju biti povezane preko ugovora. Bilo koji sukob interesa sa decentraliziranim organizacijama domaćinima se treba izbjegavati kroz jasno regulirane posebne procedure upravljanja i finansiranja (tj., striktno budžete i operativnu autonomiju u koordinaciji sa NCP koordinatorom) na osnovu ugovora. Nadalje preporučujemo centralnu NCP web stranicu sa intra-net funkcijom za sve nacionalne kontakt tačke i fokalne tačke koje djeluju na raznim organizacionim nivoima u cijeloj zemlji.

Bez obzira koji model bude na kraju izabran, on treba imati jasnu upravljačku strukturu, predanu organizaciju domaćina sa snažnim stavom prema uslugama i orijentacijom na korisnike usluga, predano vodstvo i osoblje s dokazanom radnom kulturom, dodjelu sredstava na osnovu učinka, koja će se konstantno ocjenjivati, i uspostavljen sistem osiguranja kvaliteta u svim aktivnostima, koji će garantirati jednako visokokvalitetno pružanje usluga na svim nivoima NCP sistema.

- 3) Naši nalazi pokazuju da se u mnogim zemljama poput Švedske, Austrije, Nizozemske, domaćim finansiranjem centralne NCP organizacije pokriva

gotovo 100% aktivnosti; mali broj drugih zemalja, poput Italije, djelimično se finansiraju preko doprinosa članova ili resursa dobijenih na osnovu natječaja. NCP sistemi u Grčkoj ili Francuskoj primaju sredstva iz javnog budžeta preko svojih organizacija domaćina (npr. univerziteta). U prosjeku, oko 20 nacionalnih kontakata pokriva većinu podprograma FP-a (plus povremeno i druge inicijative) unutar NCP sistema, ali u većini zemalja te nacionalne kontakt tačke obavljaju i druge poslove, dok su angažirani na zadacima nacionalne kontakt tačke samo povremeno. Mnoge nacionalne kontakt tačke imaju pomoćno osoblje. U Bosni i Hercegovini su se svega dva kontakta (NCP koordinator i INCO NCP, a to je jedna te ista osoba) mogla identificirati krajem maja 2010. godine na relevantnoj CORDIS web stranici (http://cordis.europa.eu/fp7/get-support_en.html).

Preporuka

Iskreno preporučujemo da se osigura minimalno 90% od sredstava za bosansko-hercegovački NCP sistem za srednjoročni period (do 5 godina) kako bi se koncentrirao na svoje osnovne zadatke i da se ne zaokupira potrebom za obezbjeđenjem dodatnih sredstava kroz natječaj, što obično oduzima disproporcionalno puno resursa, vremena i energije. Iako izvori EU mogu biti izuzetno visoki, finansiranje iz tih izvora nije pouzdano u smislu održivosti. Osim toga, iako se na NCP usluge generalno gleda kao na javne poslove, teško je osloniti se na eksterno članstvo ili naknade za obuku. Svjesni smo da su raspoloživa sredstva u Bosni i Hercegovini oskudna, ali preporučujemo usporednu analizu sa drugim malim zemljama kao što su Estonija, Slovenija ili Makedonija. U Estoniji djeluje 17 nacionalnih kontakata, u Sloveniji 19, a u Makedoniji 12.

Barem što se tiče osnovnih relevantnih podprograma FP7, NCP bi trebao raditi barem pola radnog vremena (tj., „zdravlje“, „hrana, poljoprivreda i ribarstvo, biotehnologija“, „IKT“, „energetika“, „okoliš“, „transport“, program 'ljudi“, „regije znanja i istraživačkog potencijala“, „COST i EUREKA“ i jedan središnji NCP – po mogućnosti da je direktno smješten uz središnjeg NCP koordinatora – koji radi na „finansijskim i pravnim pitanjima“). Što je najbitnije NCP imenovanja trebaju biti zasnovana isključivo na stručnim sposobnostima. NCP moraju imati dnevni kontakt sa svim fokalnim tačkama na univerzitetima i fakultetima i drugim subjektima koji imaju kapacitete i interes za učešće u programima FP7, COST i EUREKA. NCP moraju imati dobru saradnju sa kolegama iz drugih zemalja i održavati redovne kontakte sa relevantnim službenicima Evropske komisije odgovornim za Evropski okvirni program (European Framework Programme) za RTD kao i sa sekretariatima za COST i EUREKA, radi blagovremene informisanosti i širenja informacija subjektima u BiH. NCP po tematskim oblastima moraju saradivati sa nadležnim ministarstvima na svim nivoima vlasti u BiH.

- 4) Iako nacionalne kontakt tačke rade u raznim organizacijama, njihovo razumijevanje onoga što se od njih očekuje da rade i ostvare čini se homogenim širom Evrope. U svim primjerima koje smo analizirali, mogli smo identificirati znatnu naklonost ka širokoj distribuciji općih informacija

i podizanju svijesti, kao osnovi zadatak nacionalne kontakt tačke. Najvažniji instrument za ovu aktivnost „jedan prema više“ jeste funkcija web stranice, a nakon toga organiziranje informacijskih dana i informativnih brošura (newsletter). Štandovi na velikim konferencijama ili sajmovima i organiziranje serije prezentacija u više mjesta nisu visoko rangirani u tom pogledu. Drugi bitan zadatak nacionalnih kontakt tačaka je pružanje savjeta, pomoći i obuke, obično u formatu jedan prema više ili jedan na jedan. Individualne konsultacije, što i nije iznenađujuće, su najčešći model rada nacionalnih kontakt tačaka. Individualne konsultacije preko telefona ili drugih elektronskih sredstava komunikacije preovladavaju, ali se često koriste i individualne konsultacije licem u lice. Drugi po značaju u pružanju savjeta i pomoći su provedeni seminari obuke i radionice, a nakon toga dolaze grupne konsultacije. Nakon diseminacije općih informacija i podizanja svijesti i pružanja savjeta, pomoći i obuke, nacionalne kontakt osobe razmatraju stratešku podršku i učešće u projektima, kao treći najvažniji zadatak. Neki, ali ipak do sada ne svi NCP sistemi, također provode i mjere podrške malim i srednjim preduzećima. Administracija i dodjela sredstava (npr., premije za uspješne projekte ili grantovi za pripremu prijedloga projekta ili druge sheme finansiranja u cilju promoviranja učešća istraživača u Okvirnom programu) su aktivnosti koje provodi samo ograničen broj NCP sistema, kao oni u Estoniji, Sloveniji, Mađarskoj, Švedskoj i Austriji. Pisanje prijedloga, međutim, uopće se ne smatra zadatkom nacionalne kontakt tačke (s tim da se ponekad organizira obuka na temu pisanja prijedloga projekata).

Preporuka

S obzirom na te zaključke, preporučujemo fokus bosansko-hercegovačkog NCP sistema na realizaciju sljedećih instrumenata:

- Dalje unapređenje u suštini odlične web stranice, koju nacionalne kontakt tačke trebaju redovito ažurirati i koja se treba proširiti funkcijom intraneta kako bi se osigurala koordinacija među decentraliziranim nacionalnim kontakt tačkama. Ta intranet funkcija također bi trebala imati i WIKI funkciju, kao podršku repozitoriju dokumenata i upravljanju znanjem.
- Kao dopuna pristupu web stranice jedan prema više, potrebno je ponovo uvesti redovnu informativnu brošuru (newsletter) i e-alert sistem i koristiti ih kada se objave novi pozivi za dostavljanje prijedloga projekata ili kada se radi o nekim drugim važnim vijestima ili aktivnostima.
- Informacijski dani obično zahtijevaju vrijeme, te se stoga trebaju planirati blagovremeno i organizirati posebno u periodu kada EK objavljuje pozive za prijavu projekata. Pri tome info dane treba organizovati s manjim grupama učesnika ali veći broj info danai to tematskih kako bi se pružila stručna pomoć aplikantima.
- S obzirom na sve veću kompleksnost Okvirnog programa (u smislu sadržaja i procedura) i razvijanje pojma izvornosti u FP7, preporučuje se intenzivnije pružanje individualnih konsultantskih usluga nego što je to bio slučaj do sada. Nije ni potrebno naglašavati da to može raditi samo

kvalitetno obučeno osoblje s dovoljnim profesionalnim iskustvom. Da bi se očuvao dovoljno visok nivo profesionalizma, kvaliteta i ekspertize, preporučujemo organiziranje i sesija obuke i grupnih konsultacija s potencijalnim podnositeljima prijedloga projekata iz FP7 kroz pozivanje vanjskih eksperata (bilo domaćih ili inozemnih). Evidentno je da je za to potrebno osigurati i budžet iz kojeg će se platiti konkurentne naknade. Drugo, sve nacionalne kontakt tačke moraju imati jasno utvrđeno i transparentno radno vrijeme u toku kojeg su dostupni telefonom ili e-mailom. Svaki NCP mora imati funkcionalno radno mjesto, s kompjuterom, širokopojasnim internetom i e-mailom, radnim stolom, fiksnim ili mobilnim telefonom, štampačem i potrebni potrošnim uredskim materijalom, a što im treba obezbjediti institucija u kojoj su u radnom odnosu. Radno vrijeme svake nacionalne kontakt tačke mora biti objavljeno na NCP web stranici.

5) Naša studija je pokazala da su interni, funkcionalni mehanizmi za osiguranje kvaliteta rada nacionalnih kontakt tačaka prije izuzetak nego pravilo, ali da se u raznim zemljama primjenjuju različiti pristupi da bi se osigurao kvalitet usluga. Najčešće se koristi kombinacija sljedećih pristupa:

- i) Ugovaranje na osnovu učinka
- ii) Kontinuirano praćenje na osnovu indikatora
- iii) Benchmarking
- iv) Akreditiranje
- v) Eksterna evaluacija

Najčešća praksa je dostavljanje strukturiranih izvještaja nacionalnih kontakt tačaka njihovim nadležnim organima (a to su uobičajeno resorna ministarstva).

Preporuka

Također preporučujemo kombinaciju dva pristupa – osiguranje kvaliteta i evaluacija – i sistem i strukturu izvještavanja koji će biti duboko ugrađeni u upravljanje projektnim ciklusom. Što se tiče strukture izvještavanja, treba biti jasno od samog početka za koje se indikatore podaci prikupljaju, evidentiraju i analiziraju kroz cjelokupan NCP sistem. Iako se češće koriste ulazni indikatori, preporučujemo da se uz njih koristi i nekoliko indikatora koji se odnose na ishod (output) i efekat. Model austrijskog NCP sistema bi se u tu svrhu mogao koristiti, posebno s obzirom na činjenicu da austrijski FFG namjerava otpočeti zajedničku aktivnost ocjene kvaliteta za NCP sisteme. Osim toga, i dalje se trebaju koristiti upitnici na promotivnim događanjima kako bi se dobile povratne informacije. Osim toga, preporučujemo da svaki ugovor koji se sklopi posebno sa svakom organizacijom domaćinom nacionalne kontakt osobe bude baziran na učinku, i tako koncipiran od samog početka. Vjerujemo da ugovori

trebaju trajati oko 3 godine kako bi se izbjegle javne nabavke i ugovaranje svake godine. Ipak, mora se ugovorom osigurati da nadzorno tijelo (tj., donator ili klijent NCP sistema) ima pravo prekinuti važenje ugovora prije njegovog isteka ukoliko ciljevi rada nisu ostvareni. Generalno vjerujemo da redovno ugovaranje na osnovu rezultata natječaja povećava konkurentnost. Realizacija twinning mehanizma sa iskusnom NCP organizacijom bi bila poželjna za prve dvije godine ponovnog pokretanja NCP sistema u Bosni i Hercegovini. Ukoliko to nije moguće, evropski projekti se trebaju proaktivno koristiti za komparativnu analizu (benchmarking) vlastitih usluga i procedura. Akreditiranje se, međutim, doima preuranjenim s obzirom na stanje NCP sistema Bosne i Hercegovine. Na kraju, preporučujemo provođenje u redovnim intervalima vanjske evaluacije bosansko-hercegovačkog NCP sistema, po mogućnosti kroz kombinaciju učešća domaće i međunarodne ekspertize u evaluaciji. Dobar interval je, recimo, od 3 do 5 godina.

- 6) U skladu sa postepenom realizacijom koncepta Evropskog istraživačkog prostora, domaće upravljanje Evropskim istraživačkim prostorom dobiva sve više na značaju. To je već bilo evidentno u FP6 s energičnom pojavom ERA-NET shema koje su zahtijevale znatno domaće sufinansiranje osim sredstava koje obezbjeđuje Evropska komisija, te je dodatno ubrzano u okviru FP7 s otvaranjem domaćih programa za istraživanje i tehnološki razvoj, nastojanjima da se usklade pravila, procedure i prakse država članica EU (i pridruženih zemalja) u raznim aspektima koji su relevantni za istraživanje i tehnološki razvoj, postavljanjem zajedničkih ciljeva, provedbom otvorene metode koordinacije itd. Može se pretpostaviti da se isti trend nastavlja i u okviru FP8 uz zajedničko programiranje i druge pristupe. S obzirom da se od država članica i pridruženih zemalja sve više traži da uzmu učešća u tim nastojanjima i pred njih stavlja izazov da osiguraju svoje domaće interese, domaće upravljanje Evropskim istraživačkim prostorom dolazi u središte izrade domaće politike istraživanja i tehnološkog razvoja. Iako se pritisak i zahtjevi za koordinacijom na evropskom nivou stalno povećavaju i čine umrežavanje na raznim domaćim i međunarodnim nivoima potrebnim, i dalje su domaći resursi koji su na raspolaganju za ove izazove prilično ograničeni. Međutim, ako su nacionalne kontakt tačke duboko ugrađene u domaći sistem upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom, one bi na kraju mogle preuzeti i nadzorni servis (u podjeli rada sa ministarstvom i vladom). Naši nalazi pokazuju da uključivanje nacionalnih kontakt tačaka u sistem upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom u znatnoj mjeri varira od zemlje do zemlje. Međutim, ne samo da formalna organizacija podjele rada i odgovarajući ugovorni i proceduralni sporazumi između resornog ministarstva (ili ministarstava) i NCP sistema utiče na stepen u kojem je NCP ugrađen u domaće upravljanje Evropskim istraživačkim prostorom, također su uticajni i brojni neformalni faktori. Između ostalog, ustanovili smo da su generalno u praksi nacionalne kontakt tačke i članovi programskih odbora međusobno tijesno povezani u većini NCP sistema. Nije neobično da su nacionalne kontakt tačke također i aktivni članovi

programskih odbora i vice versa, posebno kada su nacionalne kontakt tačke locirane unutar ministarstva. S druge strane, nacionalne kontakt tačke su samo povremeno ili nisu nikako uključeni u druga tijela upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom. Možemo zaključiti na osnovu primjera koje smo analizirali da je ugradnja nacionalnih kontakt tačaka u domaći sistem upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom obično prilično labava i da je evidentna potreba za većom koordinacijom i boljim protokom informacija, ali da u svega malom broju zemalja, kao što su Slovenija (gdje su nacionalne kontakt tačke uglavnom dio ministarstva) i Poljska (gdje se one nalaze izvan ministarske strukture), nacionalne kontakt tačke već sada u znatnoj mjeri podržavaju domaći sistem upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom.

Preporuka

S obzirom na ograničenu veličinu i obim naučno-tehnološkog sistema u Bosni i Hercegovini i na sistem vlasti na više nivoa, što prate i velika nastojanja u pravcu koordinacije na državnom nivou, preporučujemo da se objedine kapaciteti upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom i da se iskoristi ekspertiza nacionalnih kontakt tačaka u tom pogledu. Barem dok traje FP7 i u cilju uspostave dobrog NCP sistema u Bosni i Hercegovini, preporučujemo da se nacionalne kontakt tačke također imenuju članovima programskih odbora ili da barem budu uključeni u njih kao eksperti. Time bi se napravile uštede i osigurao optimalan interni protok informacija (što mora pratiti i adekvatan i smislen protok informacija prema vanjskim akterima).

Također preporučujemo da se integrira NCP koordinator u domaći sistem upravljanja Evropskim istraživačkim prostorom i da mu se povjeri pozicija državnog predstavnika u ERA-i.

Technopolis Belgium
Avenue de Tervuren 12
B-1040 Brussels
Belgium
T +32 2 737 74 40
F +32 2 727 74 49
E info.be@technopolis-group.com
www.technopolis-group.com