

**STRATEGIJA RADA I RAZVOJA
POLJOPRIVREDNOG INSTITUTA OSIJEK
ZA RAZDOBLJE OD 2021. DO 2025. GODINE**

Osijek, 2021. godina

1. UVOD

Poljoprivredni institut Osijek (*u daljem tekstu Institut*) je javni znanstveni institut čiji je glavni cilj provođenje znanstvenih istraživanja i razvoj inovacija kako bi se povećala učinkovitost poljoprivredne proizvodnje. Jedini je javni znanstveni institut u vlasništvu Republike Hrvatske koji se nalazi u Slavoniji i Baranji, regiji u kojoj poljoprivreda ima presudnu gospodarsku ulogu. Biljna proizvodnja predstavlja jednu od glavnih sastavnica u poljoprivredi regije, a biljne znanosti su znanstvena osnova ove proizvodnje.

Kroz proteklih 143 godine kontinuiranog djelovanja mijenjale su se društvene prilike i nazivi ustanove, ali je ostala nepromijenjena usmjerenost Instituta – povezivanje biljnih znanosti s razvojem biljne proizvodnje provedbom znanstvenih istraživanja iz područja biotehničkih znanosti, znanstveno polje poljoprivrede i znanstveno polje prehrambena tehnologija, te pronalaženjem i kreiranjem znanstvenih, razvojnih i stručnih podloga u biljnoj proizvodnji za velike regionalne i nacionalne poljoprivredne sustave te obiteljska poljoprivredna gospodarstva, primarno razvojem i unaprjeđenjem genetskog potencijala pšenice, ječma, kukuruza, soje, suncokreta, lucerne, graška i crvene djeteline te voćnih sadnica.

U Hrvatskoj, Institut ima vodeću ulogu u diseminaciji znanja, istraživanja i razvoja te pronalaženja inovativnih rješenja u području biljnih znanosti. Sve aktivnosti Instituta na znanstvenoj i stručnoj razini u funkciji su unaprjeđenja domaće poljoprivredne proizvodnje i podrške akademskoj zajednici, a kroz to, društvenog i gospodarskog razvoja Republike Hrvatske.

U provođenju novih znanstvenih i razvojnih istraživanja, Institut prepoznaje značaj europskog konteksta u osiguranju najviših standarda kvalitete u znanstvenim, razvojnim i stručnim aktivnostima, kao i u razvoju novih tehnologija u biljnim znanostima važnim za unaprjeđenje okolišno prihvatljive biljne proizvodnje kao i proizvodnju bioenergije.

Strategija rada i razvoja Poljoprivrednog instituta Osijek za razdoblje od 2021. do 2025. godine definira strateški okvir i smjernice rada i razvoja Instituta kroz kontinuirano ulaganje u:

- 1.) podizanje sveukupnog potencijala, kompeticija i vještina ljudskih resursa u znanosti i inovacijama;
- 2.) poticanje istraživačkih partnerstva i mobilnosti znanstvenika,
- 3.) poboljšanje infrastrukture Instituta i
- 4.) poticanje poduzetništva zasnovanog na inovacijama i visokim tehnologijama.

2. MISIJA POLJOPRIVREDNOG INSTITUTA OSIJEK

Misija Poljoprivrednog instituta Osijek je doprinositi unaprjeđenju poljoprivredne znanosti i poljoprivredne proizvodnje kroz provođenje znanstvenih i razvojnih istraživanja u području biotehničkih znanosti (polja: poljoprivreda i prehrambena tehnologija), razvoj inovacija i visokih tehnologija, prijenos znanja korisnicima te sudjelovanje u akademskom i cjeloživotnom obrazovanju.

Institut ostvaruje znanstvene programe od strateškog interesa za Republiku Hrvatsku, u suradnji s visokim učilištima uspostavlja znanstvenu infrastrukturu od interesa za cjelokupni sustav znanstvene djelatnosti i visokog obrazovanja i sudjeluje u procesu visokog obrazovanja.

Institut je usmjeren na osiguranje i razvijanje izvrsnosti u znanstvenim i razvojnim istraživanjima iz područja biljnih znanosti i time doprinosi unaprjeđenju proizvodnje hrane i bioenergije, prateće industrije i gospodarenja prirodnim izvorima u nacionalnom, regionalnom i europskom kontekstu.

3. VIZIJA POLJOPRIVREDNOG INSTITUTA OSIJEK

Vizija Poljoprivrednog instituta Osijek je zadržati poziciju vodeće znanstveno-istraživačke i razvojne institucije u području poljoprivrede iz polja genetike, oplemenjivanja i sjemenarstva bilja na nacionalnoj razini. Biti prepoznatljiv subjekt u biotehničkim i interdisciplinarnim znanstvenim područjima istraživanja na nacionalnoj i međunarodnoj razini, aktivno se uključiti u Europski istraživački prostor (ERA) te svojim aktivnostima trajno doprinositi cjelovitom razvoju znanstvenog i gospodarskog prostora u Republici Hrvatskoj.

Ostvarenje Vizije Instituta uključuje stvaranje i jačanje ljudskih i infrastrukturnih kapaciteta neophodnih za ostvarenje:

- kvalitete sustava znanstvenog kapaciteta Instituta utemeljenog na izvrsnosti, gospodarskim i društvenim potrebama,
- globalno konkurentnog, kvalitetnog, dostupnog i održivog proizvodno-komercijalnog kapaciteta Instituta,
- sustava kvalitete obrazovanja i društvene odgovornosti Instituta.

4. POLAZIŠTA

4.1 Povijest Instituta

Poljoprivredni institut Osijek nastao je na temeljima Gospodarskog pokušališta Slavonskog gospodarskog društva, osnovanog 1878. godine sa svrhom „promicanja narodnog gospodarstva na modernim i znanstvenim osnovama“. Pokušalište se 1916. godine preustrojava u Agrikulturno kemijski zavod, zatim od 1922. godine Zavod djeluje pod nazivom Poljoprivredna ogledna i kontrolna stanica Osijek. Unutar Stanice razvijeni su Kemijski odsjek, Odsjek za kontrolu sjemena, Fitopatološki odsjek, Agrobotanički odsjek, kao i Farinološki laboratorij. Neposredno prije početka II. Svjetskog rata ministar poljoprivrede Kraljevine Jugoslavije ukida Poljoprivrednu oglednu i kontrolnu stanicu Osijek, no ubrzo Banska uprava nove države donosi odluku o nastavku rada Agrobotaničkog odsjeka u Osijeku koji pod tim nazivom djeluje sve do 1945. godine. Od 1945. do 1961. godine Institut je djelovao pod različitim nazivima: od 1945. do 1948. godine kao Reonska poljoprivredna stanica, od 1948. do 1949. godine kao Savezna stanica za selekciju bilja, od 1949. do 1955. godine kao Poljoprivredno naučno-istraživačka stanica, od 1955. do 1961. godine kao Zavod za unapređenje poljoprivrede.

Od 1961. godine do danas Institut djeluje pod nazivom Poljoprivredni institut Osijek. U razdoblju od 1976. do 1993. godine, tj. po osnivanju Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku 1975. godine, Poljoprivredni institut Osijek djeluje kao član Sveučilišta u sklopu Biotehničkog-znanstveno nastavnog centra.

Stupanjem na snagu Zakona o visokim učilištima (NN 96/93) i Zakona o ustanovama (NN 76/93), Institut kao znanstveno-istraživačka organizacija prestaje biti članom Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku i postaje javna ustanova nad kojom je Republika Hrvatska stekla osnivačka prava. Temeljem odredbi Zakona o znanstvenoistraživačkoj djelatnosti (NN 59/96) Institut nastavlja s radom kao javni institut u vlasništvu Republike Hrvatske.

Godine 2003. temeljem Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03) Institut postaje javni znanstveni institut u nadležnosti Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, u kojem statusu je i danas. Godine 2007. nakon provedene evaluacije znanstvenog rada, Institut dobiva Dopusnicu za produljenje statusa znanstvene organizacije u Upisniku znanstvenih organizacija Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, znanstveno područje biotehničke znanosti.

Godine 2010. odlukom Hrvatskog sabora Poljoprivredni institut Osijek uvršten je na Popis pravnih osoba od posebnog državnog interesa u Republici Hrvatskoj (NN 144/10).

Agencija za znanost i visoko obrazovanje provela je 2011. postupak tematskog vrednovanja, a 2013. postupak reakreditacije javnih znanstvenih instituta. Nakon provedenih postupaka, slijedom izvješća i ocjene međunarodnih povjerenstava, Institutu je potvrđen i produljen status znanstvene organizacije u Upisniku znanstvenih organizacija Ministarstva znanosti i obrazovanja, znanstveno područje biotehničke znanosti.

4.2. Pravni okvir djelovanja Instituta

Poljoprivredni institut Osijek je javni znanstveni institut – pravna osoba, upisan u sudski registar Trgovačkog suda u Osijeku i u Upisnik znanstvenih organizacija ministarstva nadležnog za znanost.

Institut obavlja svoju djelatnost i posluje samostalno na način određen Zakonom o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/09, 127/19), Zakonom o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17) i Zakonom o osiguranju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09), specifičnim zakonima, nacionalnim pravilnicima i drugim aktima koji reguliraju pojedina pitanja iz djelokruga rada Instituta, zatim Statutom i pravilnicima Instituta, te drugim aktima Instituta. Financijsko i opće poslovanje Instituta podliježe odredbama Zakona o proračunu (NN 87/08, 136/12, 15/15), Zakona o izvršenju Državnog proračuna Republike Hrvatske za predstojeću fiskalnu godinu, Općeg poreznog zakona (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 42/20), Zakona o fiskalnoj odgovornosti (NN 111/18), Zakona o porezu na dohodak (NN 115/16, 106/18, 121/19, 32/20, 138/20), Zakona o porezu na dodanu vrijednost (NN 73/13, 99/13, 148/13, 143/14, 115/16, 106/18, 121/19, 138/20), Zakona o osnovici plaće u javnim službama (NN 39/09, 124/09), Zakona o računovodstvu (NN 78/15, 134/15, 120/16, 116/18, 42/20, 47/20), Zakona o obveznim odnosima (NN 35/05, 41/08, 125/11, 78/15, 29/18), Zakona o sustavu unutarnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru (NN 78/15, 102/19) i Zakona o radu (NN 93/14, 127/17, 98/19). Institut je obveznik primjene Zakona o javnoj nabavi (NN 120/16), Zakona o ravnopravnosti spolova (NN 82/08, 69/17) i ostalih akata/uredbi koje se odnose na javne ustanove.

Okvir istraživačkih djelatnosti Instituta dat je sljedećim dokumentima Ministarstva znanosti i obrazovanja: Strateški plan Ministarstva znanosti i obrazovanja RH za razdoblje 2020.-2022., Provedbeni program Ministarstva znanosti i obrazovanja RH za razdoblje 2021.-2024., Akcijski plan za mobilnost istraživača 2017.-2020., Pravilnik o uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje znanstvene djelatnosti, uvjetima za reakreditaciju znanstvenih organizacija i sadržaju dopusnice (NN 83/10), Strategija poticanja inovacija Republike Hrvatske 2014.-2020., Strategija pametne specijalizacije 2016.-2020., Okvirni program EU za istraživanje i inovacije 2021.-2027.

Za znanstveno-istraživački rad u Institutu relevantni su sljedeći dokumenti: Nacionalna razvojna strategija Republike Hrvatske do 2030. (NN 13/2021), Etički kodeks Odbora za etiku u znanosti i visokom obrazovanju, Europska povelja za istraživače, Kodeks o zapošljavanju istraživača.

4.3. Organizacijski ustroj Instituta

Ustroj Instituta i ustroj upravljačkih tijela Instituta definirani su Statutom Instituta (*Statut Poljoprivrednog instituta Osijek, pročišćeni tekst, 2014.*).

Unutarnje ustrojstvo Instituta (čl. 18. Statuta) čine ove ustrojstvene jedinice:

1. Odjel za oplemenjivanje i genetiku strnih žitarica
2. Odjel za oplemenjivanje i genetiku kukuruza
3. Odjel za oplemenjivanje i genetiku industrijskog bilja
4. Odjel za oplemenjivanje i genetiku krmnog bilja
5. Odjel za voćarstvo
6. Odjel za sjemenarstvo
7. Odjel za poljoprivrednu tehniku i melioracije
8. Odjel – Agrokemijski laboratorij
9. Služba općih poslova
10. Financijska služba
11. Radna jedinica Sjemensko dobro.

Odjelima rukovode predstojnici, a službama i radnom jedinicom rukovoditelji (čl. 20. Statuta).

Tijela Instituta (čl. 23. Statuta) su:

1. Upravno vijeće
 - vodi financijsku i poslovnu politiku Instituta (čl. 24.-28. Statuta);
2. Ravnatelj
 - predstavlja, zastupa i rukovodi radom Instituta (čl. 29.-37. Statuta);
3. Znanstveno vijeće
 - utvrđuje i provodi znanstvenu politiku Instituta (čl. 38.-44. Statuta);
4. Znanstveni odbor
 - ima savjetodavnu ulogu u radu Znanstvenog vijeća (čl. 45.-48. Statuta);
5. Stručni kolegij
 - raspravlja, daje mišljenje i preporuke o svim pitanjima značajnim za rad i djelatnost Instituta (čl. 49.-51. Statuta).

4.4. Djelatnost Instituta

U čl. 5. Statuta definirana je osnovna djelatnost Instituta, težišta i druge djelatnosti Instituta i to kako slijedi:

Osnovna djelatnost Instituta je znanstvena djelatnost pod kojom se podrazumijevaju znanstvena i razvojna istraživanja, primarno iz područja oplemenjivanja, genetike i sjemenarstva poljoprivrednog bilja. Institut, kao javni znanstveni Institut, ima zadaću ostvariti znanstvene programe od strateškog interesa za Republiku Hrvatsku, te zajedno sa sveučilištima uspostavljati znanstvenu infrastrukturu od interesa za cjelokupni sustav znanstvene djelatnosti i visokog obrazovanja. Institut sudjeluje u procesu visokog obrazovanja sukladno Zakonu

Težišta znanstvene i stručne djelatnosti Instituta su:

- genetika poljoprivrednog bilja,
- oplemenjivanje poljoprivrednog bilja,
- sjemenarstvo poljoprivrednog bilja,
- znanstvena i razvojna istraživanja iz područja uzgoja ratarskih i voćarskih kultura.

Druge djelatnosti Instituta su:

- uzgoj žitarica, industrijskog bilja, krmnog bilja i sadnog materijala,
- laboratorijske analize bilja i hrane,
- istraživanje i eksperimentalni razvoj u tehničkim i tehnološkim znanostima u području poljoprivrede,
- poljoprivredne usluge za biljnu proizvodnju i edukacijske usluge,
- usluge kontrole kakvoće i količine robe u proizvodnji i prometu,
- proizvodnja poljoprivrednog sjemena i sadnog materijala,
- dorada poljoprivrednog sjemena,
- izrada elaborata, studija i izvješća,
- trgovina poljoprivrednim sjemenom,
- vanjska trgovina,
- ekološka proizvodnja poljoprivrednih i prehrabnenih proizvoda.

4.5. Analiza stanja

4.5.1. Ljudski potencijali

Kadrovska struktura Poljoprivrednog instituta Osijek čine 133 zaposlenika od kojih je 36 doktora znanosti (27,07%), 1 magistar znanosti (0,75%), 26 zaposlenika s VSS (19,55%), 3 s VŠS (2,26%), 40 sa SSS (30,08%), 14 KV radnika (10,53%) i 13 NKV radnika (9,77%). Prema rodnom sastavu, od ukupnog broja zaposlenih 42,86% su žene i 57,14% su muškarci. (Prilog 1., Tablica 1.). U ukupnoj kadrovskoj strukturi, 32 djelatnika (24%) zaposlena su na znanstvenim radnim mjestima (FTE): 13 znanstvenih savjetnika u trajnom zvanju, 6 znanstvenih savjetnika, 4 viša znanstvena suradnika i 9 znanstvenih suradnika. (Prilog 1., Tablica 2.). Na suradničkim radnim mjestima zaposleno je 7 djelatnika (Prilog 1., Tablica 3.), a na stručnim radnim mjestima 24 djelatnika (Prilog 1., Tablica 4.).

Od 133 radnih mjesta, 39 se financiraju iz proračuna RH, odnosno Ministarstvo znanosti i obrazovanja iz državne riznice osigurava plaće i ostala materijalna prava za 29,32% zaposlenika Instituta: 34 doktora znanosti, 2 stručna suradnika u sustavu znanosti i visokog obrazovanja, 1 rukovoditelja službe te 2 doktoranda). Institut iz vlastitih sredstava financira 94 zaposlenika (70,68%): 2 doktora znanosti, 1 magistra znanosti, 21 zaposlenika visoke stručne spreme, 3 više stručne spreme, 40 srednje stručne spreme, 14 KV radnika i 13 NKV radnika. (Prilog 1., Tablica 5.)

Osim navedenih zaposlenika, Institut upošljava radnike na određeno vrijeme za obavljanje sezonskih poslova u poljoprivredi.

4.5.2. Oprema, prostor i materijal

Poljoprivredni institut Osijek raspolaže s najmanje 2.850 m² poslovnog prostora, što uključuje urede, knjižnicu i arhivu, suvremeno opremljene laboratorije (*Agrokemijski laboratorij, Laboratorij za analizu kakvoće pšenice i ječma, Fitopatološki laboratorij, Laboratorij za molekularnu genetiku, Laboratorij za ispitivanje kakvoće sjemena, Laboratorij za kulturu tkiva*), suvremenu doradu sjemena, skladišne prostore za oplemenjivački materijal i visoke kategorije sjemena Institutu priznatih kultivara, prostor za čuvanje biljnih genetskih resursa (*komore*), prostor za čuvanje poljoprivredne mehanizacije, radionicu, platenike i hladnjaku. Institut je okružen s oko 700 ha poljoprivrednog zemljišta (od toga je u vlasništvu Instituta 79 ha) koje se koristi za istraživački rad (poljske pokuse, uzgoj selekcijskog i sadnog materijala, projekte) i proizvodnju elitnog sjemena kultivara (proizvodnja linija, izvornog sjemena, predosnovnog i osnovnog sjemena) stvorenih na Institutu. Uvođenjem ARKOD sustava i novim razmjerom zemljišta usklađeno je katastarsko i gruntovno stanje kao osnova potrebna za dobivanje poljoprivrednog zemljišta u dugogodišnji zakup. Temeljem potписанog Ugovora o davanju na korištenje poljoprivrednog zemljišta u vlasništvu Republike Hrvatske bez javnog poziva na području grada Osijeka dana 20. 01. 2015. Institut je dobio na korištenje površine u ukupnom iznosu od 505,5615 ha na rok od 25 godina. Institut trenutno koristi resurse 5 mrežnih poslužitelja, te raspolaže s oko 150 računala. Poljoprivredni institut Osijek raspolaže gen-kolekcijama strateški značajnih poljoprivrednih kultura koje predstavljaju vrijedan genetski materijal čija je svrha očuvanje i vrednovanje istih u našim agroekološkim uvjetima te korištenje u oplemenjivačkim programima.

Postojeći prostor, znanstvena oprema, gen-kolekcije, poljoprivredna tehnika, doradbeni kapaciteti, računalna oprema prikladni su za znanstveno istraživački rad i

obavljanje stručnih poslova. Uključivanje u nove znanstvene i tehnologische projekte u zemlji i inozemstvu zahtijevat će proširenje laboratorijskog prostora, izgradnju staklenika, fitotrona te dogradnju poslovnog prostora, a osobito nabavu nove, suvremene i adekvatne laboratorijske opreme te dobivanje poljoprivrednog zemljišta u okruženju u dugogodišnji zakup.

4.5.3. Publikacije, projekti, registrirani kultivari

Rezultati istraživanja koja se provode u okviru projekata, zatim rezultati testiranja adaptabilnosti i stabilnosti oplemenjivačkog materijala, istraživanja iz područja genetike bilja, oplemenjivanja bilja i sjemenarstva, proizvodnje poljoprivrednih kultura, fiziologije biljaka i stresa, molekularnih istraživanja, te rezultati istraživanja koja se odnose na primjenu novih tehnika te uvođenje, prilagođavanje i validiranje novih metoda za istraživački rad prezentiraju se javnosti kroz razne publikacije (znanstveni i stručni radovi, prikazi, knjige, priručnici, katalozi) te organizaciju radionica, predavanja, tradicionalnih manifestacija (Dan polja), što pridonosi podizanju razine znanja agronomске struke.

Prema pokazateljima znanstvene izvrsnosti, odnosno mjerilima Ministarstva znanosti i obrazovanja, u sklopu namjenskog višegodišnjeg financiranja od 2012. do 2016. godine, Institut ima objavljenih 56 znanstvenih radova u časopisima u bazi WoS, dok u razdoblju od 2017. do danas ima 86, uz tendenciju porasta objavljivanja u časopisima prvog ili drugog kvartila (Q1 ili Q2). (*Prilog 2., Tablica 1.*)

U segmentu projektnih aktivnosti također postoji pozitivni trend, odnosno povećanje broja ugovorenih projekata (PIO nositelj/suradnik) u razdoblju od 2017. do danas u odnosu na prethodno razdoblje (2012.-2016.). (*Prilog 2. Tablica 2.*)

Proizvod Poljoprivrednog instituta Osijek, kao izravni rezultat znanstvenog i stručnog rada, su registrirani kultivari pšenice, ječma, kukuruza, soje, suncokreta, lucerne, graška, crvene djeteline i bezvirusni sadni materijal koji se stvaraju u skladu s potrebama i zahtjevima domaćeg i inozemnog tržišta. U razdoblju od 1967. godine do danas, Institut ima 529 registriranih kultivara poljoprivrednih kultura. Osrvtom na proteklo razdoblje (2017.-ožujak, 2021.) vidljiv je pozitivni trend u broju registriranih kultivara u odnosu na prethodno razdoblje (2012.-2016.). (*Prilog 2. Tablica 3.*)

Navedeni rezultati proizlaze iz višegodišnjih napora na unaprjeđenju svih kapaciteta Instituta, a u cilju osiguranja održivosti statusa javnog znanstvenog instituta te stjecanju što bolje međunarodne vidljivosti i ugleda.

4.5.4. Proizvodno-komercijalna djelatnost Instituta

Proizvodno-komercijalna djelatnost je djelokrug rada Instituta pomoću koje rezultati znanstveno-istraživačkog rada Instituta nalaze primjenu u širokoj poljoprivrednoj proizvodnji, u smislu proizvodnje, marketinga, promocije, distribucije i prodaje dovoljnih količina kvalitetnog sjemena osječkih kultivara i reproduksijskog materijala u Republici Hrvatskoj i inozemstvu. Inovativna i originalna rješenja predstavljena kroz naš vlastiti sortiment, transfer tehnologije oplemenjivanja i sjemenarstva kao i suradnja s gospodarstvom postaju ili već jesu temeljna polazišta našeg i drugih suvremenih znanstvenih instituta ovakvog tipa, u smislu njihove održivosti i stabilnosti financiranja.

Pregled proizvodno-komercijalne djelatnosti Instituta prikazan je u *Prilogu 3.*

4.6. SWOT analiza Instituta

Strateško planiranje aktivnosti za razdoblje od 2021. do 2025. godine kao i vjerojatnost ispunjenja postavljenih ciljeva, moguće je procijeniti kroz uvid u snage, slabosti, prilike i prijetnje djelatnosti Instituta na znanstvenoj i poslovnoj razini u sadašnjem trenutku.

4.6.1. Snage (strengths)

- kontinuirana, 143 godine duga znanstveno-istraživačka djelatnost i prepoznata uloga u razvoju i unaprjeđenju poljoprivredne proizvodnje i biljnih znanosti na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini;
- kompetitivnost u nacionalnim i međunarodnim okvirima u području biotehničkih znanosti, polju poljoprivrede, i to u području genetike, oplemenjivanja i sjemenarstva poljoprivrednih kultura;
- sastavnica Znanstvenog centra izvrsnosti i Centra kompetencije;
- visoki znanstveni potencijal i znanstvena produktivnost;
- izvrsnost u istraživačkom radu;
- rastuća međunarodna vidljivost kroz znanstvene publikacije, citiranost, projekte, suorganizacije međunarodnih znanstvenih skupova i slično;
- iskustvo sudjelovanja znanstvenika Instituta u visokoškolskom i doktorskom obrazovanju;
- tehničko-tehnološka opremljenost;
- povoljni zemljivojni i klimatski uvjeti za djelatnost Instituta;
- visoka tržišna zastupljenost kultivara i bogatstvo gen-kolekcija;
- znanstvena, stručna i razvojna povezanost sa znanstvenim ustanovama, gospodarskim subjektima, tijelima državne uprave, jedinicama lokalne uprave i samouprave te obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima;
- odnos finansijskih sredstava uloženih u znanstveni rad iz državnog proračuna i sredstava iz vlastite stručne produktivnosti.

4.6.2. Slabosti (weaknesses)

- nedovoljna uključenost u Europski istraživački prostor (ERA) kroz međunarodne istraživačke projekte;
- dugotrajne procedure u natječajnim aktivnostima – infrastrukturni projekti iz EU fondova;
- nedovoljna ulazna i izlazna mobilnost znanstvenika;
- nedovoljna uključenost u procese visokog obrazovanja u Republici Hrvatskoj;
- slaba vertikalna i horizontalna komunikacija i nedovoljna kritičnost usporavaju donošenje odluka i smanjuju prilagodljivost Instituta potrebama zajednice;
- otežan postupak dobivanja novih znanstvenih radnih mjesta i napredovanja znanstvenika na viša znanstvena radna mjesta;
- nedostatak sezonskih radnika u poljoprivredi;
- tromost sustava u odnosu na tržišne konkurente;
- neujednačenost vizualnog identiteta.

4.6.3. Prilike (opportunities)

- očuvanje pozicije najznačajnije znanstvene institucije u području genetike, oplemenjivanja i sjemenarstva poljoprivrednih kultura na nacionalnoj razini;
- djelovanje u području biotehničkih znanosti koje je dio STEM područja – strateški značajnog područja za razvoj znanosti na globalnoj, europskoj i nacionalnoj razini;
- povezivanje sa sličnim institucijama (R&D programi i projekti);
- jačanje ulazne/izlazne mobilnosti i interdisciplinarnih istraživanja;
- jačanje obrazovne uloge uključivanjem u obrazovne programe na nacionalnoj i međunarodnoj razini (akademski programi, međunarodne radionice);
- transfer znanja i rezultata istraživanja primjenom suvremenih informatičkih tehnologija (digitalizacija);
- doprinos okolišno prihvatljivoj proizvodnji sigurne i kvalitetne hrane kroz razvoj inovacija i visokih tehnologija;
- natječaji za unaprjeđenje infrastrukture;
- korištenje fondova EU;
- otvorenost tržišta EU;
- proizvodno-izvozna orientacija prema zemljama u okruženju, CEFTA-e, Bliskog istoka i MAGREB-a;
- uključivanje djelatnika Instituta u rad stručnih povjerenstava s gospodarstvom, tijelima državne uprave i jedinicama lokalne uprave i samouprave, civilnim sektorom i nevladnim udrugama.

4.6.4. Prijetnje (threats)

- negativna društvena percepcije značaja rada djelatnika javnih znanstvenih instituta u društvu isključivo kao potrošača državnih proračunskih sredstava bez ikakvog doprinosa razvoju tog društva;
- nedovoljno prepoznata uloga znanosti, primarno domaćeg oplemenjivanja bilja u napretku gospodarstva i društva u cijelini;
- neizvjesnost pozicije javnih instituta, uključujući mogućnost restrukturiranje bez adekvatno razrađenog modela;
- nedostatak radnih mesta za mlade znanstvenike;
- otvorenost tržišta EU (uvoz);
- velika međunarodna konkurenca u sortimentu poljoprivrednih kultura na domaćem i inozemnom tržištu;
- gubitak poljoprivrednog i građevinskog zemljišta;
- mogućnost pojave sjemena GM kultivara na tržištu, zloupotrebe farmerovog sjemena kao i sjetve sjemena tzv. tavanuše.

5. STRATEGIJA RADA I RAZVOJA POLJOPRIVREDNOG INSTITUTA OSIJEK U RAZDOBLJU OD 2021. DO 2025. GODINE

Strategija rada i razvoja Poljoprivrednog instituta Osijek definira okvir rada i djelovanja Instituta u razdoblju od 2021. do 2025. godine kroz postavljene ciljeve i aktivnosti za njihovu realizaciju. Definirane aktivnosti temelje se na Polazištu, Misiji i Viziji te provedenoj SWOT analizi, uvažavajući nove okolnosti i već implementirane ciljeve.

Strategija rada izrađena je s ciljem dalnjeg unaprjeđenja strategije razvoja Instituta za ostvarivanje vizije, a to je profiliranja Instituta u vodeću regionalnu znanstvenu i stručnu ustanovu u biljnim znanostima. Strateškim planiranjem osigurat će se uvjeti da Institut u svojim znanstvenim istraživanjima i stručnoj djelatnosti primjenjuje međunarodne standarde kvalitete što će biti temelj prepoznatljivosti Instituta i podizanja njegovog ugleda na lokalnoj, nacionalnoj i regionalnoj razini kao i globalnoj razini.

Uspješnost planiranja određena je postavljenim ciljevima. Operativni ciljevi trebaju biti jasno određeni, realni i mjerljivi. Jednako tako moramo biti svjesni okoline koja nas okružuje, ali i vlastitih snaga i slabosti. Treba uspostaviti jasnu komunikaciju i protočnost informacija koje su presudne za proces planiranja te formirati skalu nagrađivanja, odnosno ostvarivanje planova vezati uz nagrađivanja svih zaposlenih. Strategija rada oblikovana je na način da se za svaki definirani cilj daje prikaz aktivnosti koje dovode do realizacije:

1. Aktivnosti za unaprjeđenje znanstvene djelatnosti
2. Aktivnosti za unaprjeđenje proizvodno-komercijalne djelatnosti
3. Aktivnosti za unaprjeđenje uključivanja Instituta u obrazovne i društvene procese

Izrada ove strategije, odnosno postupak planiranja temelji se na pristupu *top-down*, što znači definiranje kako slijedi:

- (1) ciljeva: strateški, opći i posebni
- (2) aktivnosti/mjera provedbe i
- (3) pokazatelja uspješnosti provedbe aktivnosti.

Strateški ciljevi cjelokupne djelatnosti Poljoprivrednog instituta Osijek su:

1. znanstvena djelatnost na nacionalnoj i međunarodnoj razini,
2. proizvodno-komercijalna djelatnost na nacionalnom i međunarodnom tržištu,
3. obrazovanje i društvena odgovornost.

5. 1. Ciljevi strategije rada i razvoja Instituta

Strateški ciljevi rada i razvoja Instituta u razdoblju od 2021. do 2025. godine su:

1. Unaprjeđenje kvalitete sustava znanstvenog kapaciteta
2. Unaprjeđenje kvalitete sustava proizvodno-komercijalnog kapaciteta
3. Unaprjeđenje kvalitete sustava obrazovanja i društvene odgovornosti

Svaki strateški cilj je razrađen kroz opće i posebne ciljeve.

5.1.1. Strateški cilj 1. UNAPRJEĐENJE KVALITETE SUSTAVA ZNANSTVENOG KAPACITETA

Opći cilj 1.1. Kontinuirano podizanje kvalitete sustava znanstvenih istraživanja

Posebni ciljevi:

- 1.1.1. Ostvariti aktivnu ulogu u nacionalnom sustavu financiranja znanstvenih projekata;
- 1.1.2. Ostvariti aktivnu ulogu u europskom sustavu financiranja znanstvenih projekata;
- 1.1.3. Poboljšanje sustava temeljenog na znanstvenoj izvrsnosti;
- 1.1.4. Poticanje internog projektnog povezivanja znanstvenog potencijala u razvoju inovacija i visokih tehnologija;
- 1.1.5. Poticanje i osiguranje mobilnosti i međunarodne znanstvene suradnje;
- 1.1.6. Poticanje i jačanje prilagođavanja i uključivanja znanstvenika u program Europske unije za istraživanje i inovacije Obzor Europa (2021.-2027.), prioritetno područje Globalni izazovi i industrijska konkurentnost Europe.

Opći cilj 1.2. Podizanje razine učinkovitog sustava izrade znanstvenih, razvojnih i stručnih podloga (platformi) u biljnim znanostima za velike regionalne i nacionalne poljoprivredne sustave, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, tijela državne uprave te jedinice lokalne uprave i samouprave

Posebni ciljevi:

- 1.2.1. Konvencionalno i održivo oplemenjivanje bilja i sjemenarstvo. Molekularno oplemenjivanje bilja;
- 1.2.2. Biotehnologija i analitičke metode;
- 1.2.3. Promicanje novih tehnologija u biljnim znanostima na nacionalnoj i regionalnoj razini - ekologija, bioenergija, digitalizacija.

Opći cilj 1.3. Razvoj i jačanje ljudskih kapaciteta u znanosti

Posebni ciljevi:

- 1.3.1. Kontinuirano usavršavanje postojećeg znanstvenog, suradničkog i stručnog osoblja;
- 1.3.2. Unaprjeđenje sustava osiguranja kvalitete napredovanja na znanstvenim, suradničkim i stručnim radnim mjestima;

1.3.3. Poticanje razvoja ljudskih kapaciteta u Institutu.

Opći cilj 1.4. Održavanje i unaprjeđenje sustava kvalitete znanstvene Infrastrukture

Posebni ciljevi:

- 1.4.1. Razvijati i održavati sustav osiguranja kvalitete rada stvaranjem odgovarajuće infrastrukture;
- 1.4.2. Poticanje povezivanja s drugim subjektima u cilju boljeg iskorištenja znanstvene infrastrukture.

5.1.2. Strateški cilj 2. UNAPRJEĐENJE KVALITETE SUSTAVA PROIZVODNO-KOMERCIJALNOG KAPACITETA

Opći cilj 2.1. Povećanje udjela finansijskih sredstava iz vlastite stručne djelatnosti

Posebni ciljevi:

- 2.1.1. Očuvanje i poboljšanje tržišnog položaja Instituta
- 2.1.2. Preduvjeti i smjernice za očuvanje i razvoj tržišne pozicije Instituta
- 2.1.3. Proširenje suradnje s gospodarskim subjektima
- 2.1.4. Opremanje, efikasnost i organizacija poslovanja Instituta

5.1.3. Strateški cilj 3. UNAPRJEĐENJE KVALITETE SUSTAVA OBRAZOVANJA I DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

Opći cilj 3.1. Sustavna uključenost Instituta u obrazovne procese

Posebni ciljevi:

- 3.1.1. Poticanje i jačanje obrazovne uloge Instituta;
- 3.1.2. Poticanje mentorstva/komentorstva doktoranada.

Opći cilj 3.2. Uključenost Instituta u sustav društvene odgovornosti

Posebni ciljevi:

- 3.2.1. Popularizacija znanstvenog rada Instituta;
- 3.2.2. Poticanje i jačanje savjetodavne uloge Instituta;
- 3.2.3. Poticanje i jačanje medijske prisutnosti Instituta

5.2. Provedba ciljeva - aktivnosti i pokazatelji provedbe

5.2.1. Strateški cilj 1. Unaprjeđenje kvalitete sustava znanstvenog kapaciteta

Opći cilj 1.1. Kontinuirano podizanje kvalitete sustava znanstvenih istraživanja

Strateške istraživačke aktivnosti unaprjeđivanja znanstvenih spoznaja u području održive poljoprivrede, odnosno okolišno prihvatljive proizvodnje kvalitetne i sigurne hrane koje se planiraju provoditi u Institutu u razdoblju od 2021. do 2025. godine obuhvaćaju široki spektar primjenjenih tema:

- (1) povećanje količine i kakvoće hrane za ljudi i stoku kroz inovacije, prvenstveno novi biljni kultivar, i visoke tehnologije,
- (2) stvaranje kultivara i primjena sadnog materijala prilagođenih sustavu održive poljoprivredne proizvodnje i nastalim klimatskim promjenama,
- (3) stvaranje kultivara koji se odlikuju povećanom tolerantnošću na abiotski i biotski stres,
- (4) stvaranje kultivara sukladno zahtjevima prehrambene i prerađivačke industrije,
- (5) razvoj sadnog materijala i suvremenih tehnologija uzgoja voća.

U okviru istraživačkih aktivnosti posebno će se poticati i ojačati provedba istraživanja koja će biti temeljena na interdisciplinarnosti, praktičnoj primjenjivosti i komercijalizaciji te sukladnosti s nacionalnim prioritetima. Poticanje znanstvenih istraživanja u smislu izvrsnosti i kompetitivnosti na nacionalnoj i međunarodnoj razini rezultanta je jačanja interdisciplinarnosti te fleksibilnosti i promjenjivosti fokusa i metoda istraživačkih aktivnosti u svijetu. Interdisciplinarnost i internacionalnost istraživačkih grupa povećavaju vidljivost i utjecaj takvih istraživanja. Stoga je potrebno uspostavljati osobne i institucionalne kontakte s centrima izvrsnosti u Europi i svijetu te koristiti svaku priliku za prezentaciju potencijala i perspektiva Instituta u smislu istraživačkih kompetencija.

Aktivnosti:

- poticanje istraživačkih timova na kontinuitet u provođenju politike praćenja i prijave nacionalnih znanstvenih kompetitivnih projekata;
- poticanje povezivanja istraživačkih timova kroz pozitivnu selekciju prijedloga projekata iz različitih znanstvenih područja, polja i grana u svrhu postizanja multidisciplinarnog pristupa u istraživanju;
- poticanje istraživačkih timova na kontinuitet u provođenju politike praćenja i prijave međunarodnih znanstvenih kompetitivnih projekata;
- interni osiguravanje kvalitete administrativne potpore prijavljivanju i provedbi međunarodnih, posebno europskih projekata;
- osiguravanje kvalitete sustava formiranja i funkcioniranja znanstvenog centra izvrsnosti i centra kompetencija;
- definiranje tema trajne znanstveno-istraživačke djelatnosti Instituta;
- poticanje i jačanje znanstvenih istraživanja od nacionalnog i regionalnog interesa čime bi se podržala i održala istraživačka usmjerenošć Instituta;

- izdvajanje sredstava osiguranih iz državnog proračuna (programsко financiranje) i/ili stručnih poslova za potporu osmišljavanja i realizacije internih projekata;
- prilagodba u znanstvenom opremanju i organizaciji Instituta;
- izdvajanje dodatnih vlastitih sredstava za razvoj novih tehnologija;
- nabava znanstvene literature;
- poticati publiciranje radova (primarno u časopisima Q1 ili Q2), knjiga, časopisa i slično;
- izrada godišnjeg plana rada znanstvene djelatnosti;
- involviranje inozemnih znanstvenika u proces osmišljavanja prijedloga zajedničkih znanstveno-istraživačkih projekata i njihovo provođenje čime bi se osigurala integracija vlastitih istraživanja u europski istraživački prostor;
- poticanje i osiguravanje mobilnosti.

Pokazatelji provedbe aktivnosti:

- omjer ugovorenih i prijavljenih nacionalnih projekata;
- broj ugovorenih nacionalnih projekata;
- omjer ugovorenih i prijavljenih međunarodnih projekata;
- broj ugovorenih međunarodnih projekata;
- finansijska vrijednost ugovorenih nacionalnih/međunarodnih projekata u odnosu na broj znanstvenika;
- broj ugovorenih suradnji sa znanstvenim centrima izvrsnosti i centrima kompetencije;
- broj tema/programa trajne znanstveno-istraživačke djelatnosti Instituta;
- broj sklopljenih ugovora o suradnji s drugim institucijama i ustanovama;
- broj projekata s drugim institucijama, ustanovama i tijelima državne uprave;
- broj administrativnog osoblja u potpori/realizaciji projektnih prijedloga;
- broj ulazne/izlazne mobilnosti;
- broj objavljenih publikacija;
- broj objavljenih radova indeksiranih u Web of Science;
- broj citiranih radova;
- faktora odjeka objavljenih radova;
- broj nabavljenih/kupljenih knjiga i časopisa;
- formiranje sustava upravljanja i financiranja internih projekata;
- broj ugovorenih internih projekata.

Opći cilj 1.2. Podizanje razine učinkovitog sustava izrade znanstvenih, razvojnih i stručnih podloga (platformi) u biljnim znanostima za velike regionalne i nacionalne poljoprivredne sustave, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, tijela državne uprave te jedinice lokalne uprave i samouprave

U hrvatskom gospodarstvu područje poljoprivrede ima strateški značajnu poziciju. Poljoprivredna proizvodnja koja se temelji na znanju i inovacijama te na primjeni načela integrirane poljoprivredne proizvodnje u praksi doprinosi jačanju konkurentnosti hrvatskog gospodarstva, a kroz to i povećanju nacionalnog dohotka. Inovativna i originalna rješenja, transfer tehnologije i suradnja s gospodarstvom postaju temeljna polazišta suvremenih znanstvenih instituta, u smislu njihove održivosti i stabilnosti financiranja. S obzirom na primjenjivost istraživanja, Poljoprivredni institut Osijek ima preduvjete za razvoj znanstvenih, razvojnih i stručnih podloga (platformi) u biljnim znanostima za velike regionalne i nacionalne poljoprivredne sustave, obiteljska poljoprivredna gospodarstva (OPG), tijela državne uprave te jedinice lokalne uprave i samouprave. Stoga, potrebno je poticati aktivnosti u Institutu koje će rezultirati razvojem inovativnih proizvoda i sustava, u smislu komercijalizacije i zaštite patentima istovjetnih proizvoda (kultivara poljoprivrednih kultura) nastalih kao rezultat znanstveno-istraživačkog rada.

Uzimajući u obzir europsku razvojnu strategiju Europe 2030, te Strategiju EU za bioraznolikost 2030 (*EU Biodiversity Strategy for 2030*), Institut prepoznaje svoj potencijalni prilog u razrješavanju današnjih društvenih izazova kao što su klimatske promjene i nedostatak sirovina i energije. Biljne znanosti i, posljedično, biljna proizvodnja u regiji moraju voditi računa o sve prisutnijim promjenama u ekološkim i energetskim paradigmama. Osiguravajući i razvijajući izvrsnost u znanstvenim i razvojnim istraživanjima iz područja biljnih znanosti, Institut će razvijati nove tehnologije u:

- (1) ekološki prihvatljivoj biljnoj proizvodnji u uvjetima klimatskih promjena,
- (2) ekološki prihvatljivoj i učinkovitoj low-input biljnoj proizvodnji,
- (3) ekološki prihvatljivoj biljnoj proizvodnji za biogoriva i
- (4) digitalizaciji poljoprivrede.

Aktivnosti:

- kontinuirani znanstveni rad na stvaranju novih kultivara poljoprivrednih kultura koji imaju primjenu u širokoj poljoprivrednoj proizvodnji na nacionalnoj i regionalnoj razini (pšenica, ječam, kukuruz, soja, suncokret, lucerna, crvena djetelina, stočni grašak);
- istraživanje i razvoj kompetitivnih, održivih proizvoda koji će inovativno pridonijeti unaprjeđenju poljoprivrede te proizvodnji hrane i bioenergije;
- uporaba i očuvanje biljnih genetskih resursa;
- poboljšanje klasičnog postupka stvaranja novih kultivara korištenjem molekularnih markera u kombinacijskom oplemenjivanju na fenotipskoj razini;
- razvoj i primjena drugih metoda i postupaka za ubrzavanje procesa oplemenjivanja (zimska generacija, genomska selekcija, metoda dihaploida, upotreba plastenika/staklenika, alternativno proizvodnja sjemena na cms osnovi);

- osiguravanje kvalitete sjemena i proizvodnja sjemena registriranih kultivara Instituta;
- razvijanje i primjena tehnika koje imaju za cilj razvoj genetske varijabilnosti u kulturi tkiva što je moguće postići *in vitro* selekcijom stanica i tkiva uz pretpostavku pojave somaklonske varijabilnosti, *in vitro* induciranim mutacijama te proizvodnjom somatskih hibrida putem fuzije protoplasta i metoda kultura stanica i tkiva;
- proizvodnja bezvirusnog biljnog materijala u klonskom oplemenjivanju te mikropropagacija matičnog biljnog materijala sa značajno većim multiplikativnim faktorom od onog prirodno mogućeg;
- proizvodnja haploidnih biljaka s naknadnom dihaploidizacijom za dobivanje potpuno homozigotnih linija za sjemensku proizvodnju;
- razvijanje metoda i znanstvenih podloga u biljnom genetskom inženjerstvu relevantnih za biljnu proizvodnju koji su etički i ekološki prihvatljivi (intrageneza i cogeneza);
- razvoj novih analitičkih metoda u biljnoj proizvodnji za hranu, stočnu hranu i biogoriva;
- osiguravanje kvalitete rada u području poljoprivredne tehnike i melioracija;
- poticanje povezivanja istraživačkih timova sa znanstvenicima iz drugih institucija;
- prepoznati i razvijati nove tehnologije u biljnim znanostima od regionalnog i nacionalnog interesa koje se mogu implementirati u biljnu proizvodnju uvažavajući regionalne specifičnosti;
- procjena važnosti (prioriteta) novih tehnologija u biljnim znanostima prije svega iz područja bioenergije, digitalizacije i/ili ekološki prihvatljive biljne proizvodnje;

Pokazatelji provedbe aktivnosti:

- broj registriranih kultivara (inovacija);
- količina proizvedenog sjemena registriranih kultivara;
- broj primki (proširenje) u kolekcijama biljnih gena;
- udio novih tehnika u internim programima oplemenjivanja;
- broj analitičkih metoda u biljnoj proizvodnji;
- broj izrađenih znanstvenih, razvojnih i stručnih podloga (platformi);
- broj nacionalnih povjerenstava za izradu platformi gdje su uključeni djelatnici Instituta;
- broj sklopljenih ugovora o suradnji s privrednim subjektima, tijelima državne uprave i jedinicama lokalne uprave i samouprave;
- broj ugovorenih projekata s privrednim subjektima, tijelima državne uprave i jedinicama lokalne uprave i samouprave.

Opći cilj 1.3. Razvoj i jačanje ljudskih kapaciteta u znanosti

Temeljna vrijednost Instituta su ljudi koje odlikuje intelektualna znatiželja, kreativnost, znanje i motiviranost za znanstveni, stručni i edukacijski rad (nematerijalna imovina, *intangible asset, goodwill*). Rad treba vrednovati/ocijeniti prema određenim objektivnim znanstvenim i stručnim kriterijima. Potrebno je uzeti u obzir samoodrživost Instituta, uravnoteženost kvantiteta i kompetencija znanstvenog, suradničkog, stručnog, tehničkog i pomoćnog osoblja, a sve u cilju izvršenja Misije i Vizije Instituta. Neophodno je kontinuirano ulaganje u znanstveno i stručno usavršavanje postojećeg osoblja, kao i zapošljavanje novih znanstvenika i stručnjaka. Cilj Instituta je povećati broj znanstvenih radnih mesta kako bi mogao obavljati ulogu jakog javnog znanstvenog instituta ne samo u kvantitativnom smislu, već imajući u fokusu kvalificiranost i stručnost svakog zaposlenika te njegovu uklopljenost u vrijednosti koje promovira Institut.

Aktivnosti:

- pružanje podrške usvajanju zakonske regulative koja bi osigurala maksimalnu autonomiju ustanovama u definiranju uvjeta za izbor na radna mjesta čime bi se osiguralo upravljanje ljudskim resursima na način koji će jamčiti uspješno ostvarivanje strateških i znanstveno-istraživačkih ciljeva Instituta sukladno misiji i viziji te izvršenje programskih ugovora;
- koristiti sumu razvojnih koeficijenata ustanove za dugoročno kontinuirano pomlađivanje znanstvenog kadra;
- podržavati istraživače u napredovanju u znanstvena zvanja;
- prilagoditi/osuvremeniti interni pravilnik o uvjetima i načinu izbora na radna mjesta sukladno nacionalnom zakonodavstvu;
- otvaranje novih radnih mesta svih kategorija;
- poticanje i osiguravanje uvjeta za specijalizacije, pohađanje nacionalnih/međunarodnih radionica i ostvarivanje stipendija;
- poticanje i osiguravanje uvjeta za pohađanje sveučilišnih, stručnih i doktorskih studija;
- osigurati stručna usavršavanja neznanstvenom osoblju;
- razvijanje učinkovitog sustava evaluacije rada doktoranada, poslijedoktoranada i mentora u Institutu;
- razvijanje učinkovitog sustava nagrađivanja kvalitete rada;
- poticanje dolaska i duljeg boravka inozemnih znanstvenika u Institutu u svrhu prenošenja njihovih znanja i vještina.

Pokazatelji provedbe aktivnosti:

- udio znanstvenog i suradničkog osoblja u ukupnom broju zaposlenika;
- broj mlađih istraživača (asistent/doktorand, poslijedoktorand);
- broj novih doktora znanosti;
- broj ulazne/izlazne mobilnosti;
- broj otvorenih novih radnih mesta svih kategorija
- broj izbora u viša znanstvena, suradnička i stručna zvanja i radna mjesta;
- broj obavljenih specijalizacija, stipendija i radionica;
- broj završenih studijskih programa obrazovanja;
- udio pozitivnih izveštaja o radu mlađih istraživača i mentora u ukupnom broju izveštaja;
- definirani protokol i kriteriji nagrađivanja izvrsnosti rada.

Opći cilj 1.4. Održavanje i unaprjeđenje sustava kvalitete znanstvene infrastrukture

U cilju izgradnje/oblikovanja Instituta kao nacionalne znanstvene institucije izvrsnosti u području poljoprivrednih znanosti te prijenosa znanja i rezultata istraživanja prema znanstvenoj zajednici, gospodarstvu i društvu u cjelini kontinuirano će se provoditi, uz jačanje ljudskog potencijala i jačanje/unaprjeđenje znanstvene infrastrukture. Modernizacija postojećih objekata, opreme i sredstava te nadogradnja/proširenje infrastrukture provodit će se u skladu s finansijskim mogućnostima. Projektno povezivanje kao i pružanje usluga kroz mrežu pokusa u polju, laboratorijske analize i doradu sjemena doprinosit će kvalitetnjem i racionalnijem iskorištenju istraživačke opreme, a u konačnici i prepoznatljivosti Instituta u znanstveno-istraživačkom, gospodarskom i društvenom prostoru.

Aktivnosti:

- analiza postojećih infrastrukturnih kapaciteta;
- izrada plana unaprjeđenja infrastrukture;
- ulaganje i kontinuirana nadogradnja informatičke infrastrukture;
- redovito održavanje i nadogradnja postojeće znanstvene opreme;
- redovito održavanje i nadogradnja postojećih istraživačkih objekata;
- poticanje bolje iskorištenosti znanstvene infrastrukture kroz pojačanu suradnju s drugim institucijama u zemlji i svijetu u područjima zajedničkog znanstvenog interesa;
- nastaviti s prijavom na Podmjeru 10.2 namijenjenu za očuvanje i održivu uporabu i razvoj biljnih genetskih resursa;
- identificirati druge izvore i mogućnosti (natječaji infrastrukturnih fondova) za održavanje i unaprjeđenje istraživačke infrastrukture, te prijavljivati na one koji tematski odgovaraju Institutu i gdje je Institut prihvatljiv podnositelj;
- procijeniti potrebu postupka akreditacije pojedinih laboratorijskih metoda unutar djelatnosti pružanja komercijalnih usluga;
- analiza uloge svih laboratorija Instituta u cilju unaprjeđenja analitike biljnog materijala.

Pokazatelji provedbe aktivnosti:

- popis i vrijednost postojećeg infrastrukturnog kapaciteta;
- popis i vrijednost laboratorijske i druge opreme nabavljene kroz projekte;
- broj prijavljenih i ugovorenih infrastrukturnih projekata;
- iskorištene mogućnosti nabave novih i/ili održavanje postojećih infrastrukturnih stavki kroz Podmjeru 10.2. Programa ruralnog razvoja ili budućeg sličnog fonda;
- godišnja izvješća o dinamici unaprjeđenja infrastrukture;
- broj laboratorijskih usluga na znanstvenoj, stručnoj i komercijalnoj razini;
- broj istraživačkih projekata s drugim ustanovama, gospodarstvom i lokalnom zajednicom u kojima je Institut nositelj/partner/dionik, a koji su funkciji iskorištenja infrastrukture Instituta;
- broj akreditacijskih laboratorijskih metoda;
- broj jedinica ili m² uređenog ili izgrađenog prostora ili za to pripremljene dokumentacije.

Napomena uz Strateški cilj 1.

Osim sredstvima iz državnog proračuna, aktivnosti usmjerene k razvoju znanosti u Institutu finansijski će biti potpomognute izdvajanjem iz vlastitih finansijskih sredstava.

Izdvojena finansijska sredstva koristit će se za poticanje i realizaciju internih (*in-house*) projekata koji su od interesa za Institut, a ne mogu se na drugi način financirati.

Planirana aktivnost/mjera doprinos je razvoju izvrsnosti i prepoznatljivosti rada mlađih istraživača i znanstvenika Instituta.

5.2.2. Strateški cilj 2. Unaprjeđenje kvalitete sustava proizvodno-komercijalnog kapaciteta

Opći cilj 2.1. Povećanje udjela finansijskih sredstava iz vlastite stručne djelatnosti

Posebni cilj 2.1.1. Očuvanje i poboljšanje tržišnog položaja Instituta

Sinteza znanstveno-istraživačkog rada i gospodarstva na Institutu ogleda se kroz upotrebu razvijenih sorata i hibrida Instituta u široj ratarskoj proizvodnji. Ista se ostvaruje organizacijom i provedbom proizvodnje i dorade visokokvalitetnog sjemena osječkih sorata i hibrida te marketinga. Vlastiti sortiment koji se stvara na Institutu predstavlja inovativna i originalna rješenja za probleme ratarske proizvodnje, a upravo kontinuitet i produktivnost u stvaranju i registraciji kultivara proizašlih iz oplemenjivačkih programa potvrđuje njihovu vrijednost. Primjena istih u širokoj proizvodnji kod nas i u inozemstvu predstavlja transfer nove, kvalitetnije i naprednije tehnologije. Ta činjenica potvrđuje značajan utjecaj Instituta na domaću ratarsku proizvodnju i poljoprivredu u cjelini, a realizira se putem jakе povezanosti Instituta s gospodarstvom. Naime, kvalitetne sorte i hibridi kreirani na Institutu koje nailaze na široku primjenu na domaćem, ali i inozemnim tržištima objedinjuju veliki broj agronomskih i komercijalno važnih svojstava i zasigurno osiguravaju pozitivan utjecaj u ovom segmentu gospodarstva. Na taj način osigurava se održivost i stabilnost u financiranju Instituta što ga postavlja na sam vrh suvremenih znanstvenih instituta ovakvog tipa u Republici Hrvatskoj.

Poljoprivredni institut Osijek u svojoj dugogodišnjoj povijesti nikada nije bio u finansijskom gubitku što ga svrstava u skupinu komercijalno najuspješnijih ustanova u Republici Hrvatskoj. Međutim, ulazak Republike Hrvatske u Europsku uniju te konstantne strukturalne promjene na domaćem tržištu koje prati dugotrajno smanjenje opće likvidnosti nalaže potrebu usmjeravanja aktivnosti unutar sljedećih okvira:

- (1) proizvodno-tehnološki i
- (2) zemljopisno-marketinški.

Nadalje, bitno je osigurati praćenje zahtjeva potrošača i tržišnih trendova kao i racionalan i učinkovit tržišni pristup prema kojemu za svaku kulturu treba osmisli i koncipirati kratkoročni i dugoročni plan prodaje i marketinga. Pri tome treba imati na umu da su na istim tržištima aktivne brojne kompanije kojima je proračun gotovo neograničen. Stoga se mogućnosti pozitivnog tržišnog efekta temelje na promišljenim, racionalnim i ciljanim marketinškim akcijama.

Aktivnosti u proizvodno-tehnološkom okviru

Proizvodno-tehnološki okvir odnosi se na pomno planiranje, bilanciranje i distribuciju rizika sjemenske proizvodnje uz maksimalno uvažavanje proizvodnih i agronomskih specifičnosti svake od kultura kao što slijedi:

- izrada godišnjeg Plana rada proizvodno-komercijalne djelatnosti Instituta,
- *lucerna* - koncentracija proizvodnje sjemena lucerne na područjima koja su se potvrdila stabilnim po prinosu i kvaliteti sjemena lucerne (Istra i Vojvodina),
- *soja* - dislociranje dijela sjemenske proizvodnje na zapadno proizvodno područje s ciljem stabilizacije proizvodnje i smanjenja potencijalnog negativnog utjecaja suše i pada fiziološke kvalitete sjemena (područje zapadne Slavonije, okolica Bjelovara i sl.),
- *kukuruz* - u svrhu stabilizacije prinosa i kvalitete sjemena podizati postotak proizvodnje kroz postojeći i novi sustav za navodnjavanje usjeva kao i organiziranje dijela sjemenske proizvodnje u inozemstvu,
- *pšenica i ječam* - kvalitetnim izborom proizvođača i redovitim stručnim praćenjem proizvodnje osigurati primjenu visoke razine agrotehnike (plodored, adekvatne mjere zaštite usjeva, osiguranje genetske čistoće i sl.),
- *proizvodnja sadnica voćnih vrsta, matičnih stabala kao i CAC i CERT kategorije pupova*,
- *tehnološka poboljšanja* u smislu uvođenja dodatnih tretmana sjemena prilikom procesa dorade (nova fungicidna i insekticidna sredstva, stimulatori rasta, inokulanti i sl.); primjena više razine ispitivanja kvalitete sjemena (unaprjeđenje postojećih i uvođenje dodatnih laboratorijskih metoda ispitivanja kvalitete sjemena, npr. elektroforeza i sl.),
- *razvoj opreme za doradu sjemena i laboratorij* (ulaganje u opremu za doradu sjemena lucerne, nabava opreme za malo pakiranje sjemena od 1-5 kg i sl.),
- *ekdukacija laboratorijskog kadra i opremanje laboratorija* za ispitivanje kvalitete sjemena radi udovoljavanja kriterija potrebnih za ishođenje adekvatnih akreditacija i daljnje nesmetano funkcioniranje,
- *poboljšanja u distribuciji sjemena* (ulaganja u dostavna vozila, najam skladišta na terenima na kojima su naše robe deficitarne i sl.),
- *ujednačavanje vizualnog identiteta simbola, slogana, promotivnih materijala i ambalaže te ulaganje u marketinške aktivnosti i dr.*
- *osigurati inicijalna sredstva za izgradnju novog podnog skladišta na površinama Instituta*

Aktivnosti u zemljopisno-marketinškom okviru

Domaće tržište:

- širenje i stabilizacija prodajne mreže poticanjem starih i pronalaženjem novih kupaca,
- održavanje centralnih dana polja za zapadnu Hrvatsku koji bi s vremenom trebao postati tradicionalan,
- daljnji razvoj komercijalne djelatnosti i promotorske službe (cilj je potpuna pokrivenost proizvodno-prodajnog područja s terenskim agronomima – međimursko, varaždinsko i druga područja),
- održavanje još transparentnije i marketinški učinkovitije mreže pokusa,
- pomno osmišljavanje i provođenje ciljanih marketinških akcija,
- postupno povećanje ulaganja u razvoj marketinga na domaćem i inotrištu.

Regionalno tržište (tržište zemalja bivše Jugoslavije plus Albanija i Mađarska):

- širenje i stabilizacija prodajne mreže poticanjem starih i pokretanjem komercijalne suradnje s novim kupcima,
- primjena standardnih marketinških aktivnosti uz uvažavanje specifičnosti svakog pojedinog tržišta i svake naše kulture,
- pomno osmišljavanje i provođenje ciljanih marketinških akcija u dogovoru s poslovnim partnerima,
- postepeno povećanje materijalnih sredstava namijenjenih marketingu.

Udaljena tržišta (Turska, Rumunjska, Slovačka, Bugarska, Ukrajina, Moldavija, Libanon, Irak, Sirija):

- poslovne partnere komercijalno vezati za kupovinu viših kategorija sjemena (npr. za osnovno sjeme samooplodnih kultura ili za sjeme linija kukuruza) koje su visokog akumulativnog karaktera za Institut (visoka cijena sjemena, a iz kojeg slijedi i obveza plaćanja autorskog prava Institutu),
- proširivati suradnju na više kultura iz programa Instituta i kontinuirano uvoditi nove sorte i hibride,
- pratiti rad poslovnih partnera na tržištu i sugerirati moguća poboljšanja,
- poslovnim partnerima predlagati ciljane marketinške aktivnosti,
- ugovorno ih motivirati i dugoročno vezati za što širi program i suradnju s Institutom,
- pronalaziti nove kupce i nastaviti postupno širenje inozemnog tržišta.

Tržišta u nastajanju (Islamska Republika Iran, Rusija, Grčka, Maroko, Alžir, Gvineja):

- nastaviti rad na pronalaženju novih poslovnih partnera putem postojeće mreže inopartnera te političke i gospodarske diplomacije.

Posebni cilj 2.1.2. Preduvjeti i smjernice za očuvanje i razvoj tržišne pozicije Instituta

Opsežna poslovna i ekonomска prilagodba Instituta i osiguranje najpovoljnijeg mogućeg položaja na domaćem i inozemnom tržištu po ulasku Republike Hrvatske u Europsku uniju obuhvaća: (1) povećanje i stabilizaciju sjemenske proizvodnje i precizno usklađivanje proizvodnje s prodajnim kvantumom po kulturama; (2) unutrašnje (strukturne) hijerarhijske promjene sa svrhom podizanja profesionalizma i efikasnosti poslovanja; (3) promjene u načinu razmišljanja i pristupa prema našim kupcima u zemlji i inozemstvu primjenom tzv. CRM pristupa (*Customer Relationship Management=Upravljanje odnosima s klijentima*) u poslovnim odnosima sa sadašnjim i budućim partnerima Poljoprivrednog instituta Osijek; (4) kao izvor tržišne diferencijacije potrebno je nastaviti s individualiziranjem i personaliziranjem (tzv. *customers captivity*) poslovnih odnosa putem pojedinačnog razvrstavanja naših klijenata prema ekonomskim parametrima (npr. prema ključnim kupcima, *key accounts*). Ovo se pokazalo kao izvrstan način povećanja učinkovitosti prodaje, prometa i naplate sjemenske robe. Ovakav poslovni pristup omogućuje približavanje novim klijentima, povećani broj poslovnih kontakata te poboljšanje sveukupnih odnosa s našim poslovnim partnerima u zemlji i inozemstvu. Uzimajući u obzir SWOT analizu situacije Instituta, vlastitu ulogu domaćeg tržišnog lidera kao i navedene potrebe, Poljoprivredni institut Osijek treba nastaviti razvijati uspješnu i strateški nezamjenjivu poslovnu suradnju s inozemnim partnerima. Ovakva poslovna politika i pristup će omogućiti Institutu:

- (1) stabilnost sjemenske proizvodnje u godinama kada klimatske promjene negativno djeluju kroz "efekt godine",
- (2) sigurnost u planiranju potrebnih količina sjemenske robe radi zadovoljenja potreba na domaćem i inozemnim tržištu što će za posljedicu imati olakšano poslovno planiranje i dovođenje Instituta u bitno povoljniju poziciju kod pregovaranja o sjemenskoj proizvodnji za Institut s poslovnim partnerima izvan Instituta,
- (3) ostvarivanje i održavanje povoljnije cijene sjemena osječkih kultivara, ali ne na uštrb zarade i
- (4) jačanje naše konkurentnosti za snažniji prođor na nova europska i neeuropska tržišta kao i širenje na postojećim.

Aktivnosti:

- organizacija trajne i stabilne suradnje Instituta s domaćim i inozemnim partnerima, uključujući davanje ekskluzivnih prava na prodaju uz uvjet ostvarivanja pozitivnih rezultata i realnog tržišnog rasta;
- kontinuirano uključivanje najkvalitetnijih OS kultivara u proizvodno-izvoznu orientaciju;
- osiguranje dostatne i stabilne proizvodnje kvalitetnog sjemena osječkih kultivara u Republici Hrvatskoj i inozemstvu za potrebe hrvatskog i inozemnog tržišta;
- u suradnji s Osječko-baranjskom županijom, potrebno je nastaviti ulaganja u započeti proces izgradnje sustava za navodnjavanje na površinama Instituta namijenjenih sjemenskoj proizvodnji (>200 dodatnih hektara).

Posebni cilj 2.1.3. Proširenje suradnje s gospodarskim subjektima

Uz intenziviranu poslovnu djelatnost, nužno je sustavno praćenje pojave novih gospodarskih subjekata na tržištu i njihovo privlačenje kao potencijalnih korisnika našeg sortimenta kao i usluga iz područja stručne djelatnosti Instituta te prilagođavanje istim.

Potrebno je nastaviti praćenje strukturnih promjena kod naših poslovnih partnera (npr. promjene u vlasničkoj strukturi, menadžmentu, solventnosti, likvidnosti, valuti plaćanja i dr.) s ciljem zadržavanja ili unaprjeđenja postojeće suradnje. Nadalje, iz toga je moguće predvidjeti pojavu problema u poslovanju, a sve u svrhu pravovremene obustave suradnje i pravne zaštite materijalnih potraživanja Instituta.

Aktivnosti:

- osiguravanje kvalitete proizvodnje sjemena osječkih kultivara,
- intenziviranje suradnje s postojećim gospodarskim subjektima u zemlji i inozemstvu sa ciljem zajedničkog definiranja potreba gospodarskih subjekata i prilagođavanje usluga istim,
- definiranje procesa praćenja pojave novih gospodarskih subjekata na tržištu i njihovog privlačenja kao potencijalnih korisnika usluga iz područja stručne djelatnosti Instituta,
- uspostava on-line komunikacije putem društvenih mreža kao što su Facebook, Tweeter, LinkedIn i druge između Instituta i korisnika naših proizvoda u svrhu kvalitetnije prezentacije Instituta, približavanja našim kupcima, pružanja stručne podrške i poboljšanja percepcije naših korisnika o djelatnosti i cijelokupnom imageu Instituta,
- razvoj digitalnog marketinga u svrhu osnaživanja brenda i prepoznatljivosti Instituta, posebno kod mlađe populacije
- održati tradiciju susreta i suradnje Instituta s obiteljskim gospodarstvima, poljoprivrednim poduzećima i pratećom industrijom (mlinsko-pekarskom industrijom, industrijom ulja i stočne hrane, industrijom slada, piva i škroba, bio-postrojenjima, energanama i slično). Ovim putem Institut može direktno utjecati na razvoj gospodarstva RH kroz povećanje nacionalnog dohotka,
- intenzivirati i unaprijediti suradnju s Ministarstvom znanosti i obrazovanja, Ministarstvom poljoprivrede, HAPIH-om i Hrvatskom poljoprivrednom savjetodavnom službom,
- održati tradiciju suradnje Instituta kroz stručnu pomoć obiteljskim gospodarstvima te predavanjima i edukaciji iz područja stručnih i istraživačkih djelatnosti Instituta putem digitalnog marketinga i tiskanih medija.

Posebni cilj 2.1.4. Opremanje, efikasnost i organizacija poslovanja Instituta

Izvori financiranja Instituta su:

- (1) sredstva iz proračuna Ministarstva znanosti i obrazovanja (oko 15% od ukupnih prihoda),
- (2) prodaja sjemena vlastitih kultivara plus prihodi od licence (tzv. samofinanciranje, oko 80% od ukupnih prihoda) te
- (3) drugi izvori koji iznose oko 5% od ukupnih prihoda (npr. projekti, prodaja zemljišta namijenjenog gradnji koje nije pogodno za ostvarenje temeljne djelatnosti Instituta, uslužna dorada sjemena, stručni nadzor sjemenskih usjeva-aprobacije, uslužne laboratorijske analize i sl.).

Planovi poslovanja Instituta nadalje zahtijevaju kontinuirano usklađivanje općih pravnih akata Instituta s izmjenama i dopunama zakonskih propisa, dopune u hijerarhijskom, organizacijskom i funkcionalnom smislu kao i obnavljanje postojeće opreme te nabavku nove.

Aktivnosti:

- strogo namjensko usmjeravanje ostvarenog prihoda Instituta u opremanje Instituta sredstvima koja direktno utječe na pozitivni poslovni rezultat Instituta,
- nastaviti s razvojem infrastrukture Instituta koja mora biti produktivna, racionalna i u funkciji razvoja što uspješnijeg znanstveno-istraživačkog i komercijalnog rada na Institutu,
- podržati usvojeni plan investicija za naredno razdoblje koji osigurava kontinuirano poboljšavanje opremljenosti za proizvodni, znanstveno-istraživački i stručni rad,
- povećati Posebni dodatak na plaću (tzv. licencu) sa sadašnjih 4% na 5% u svrhu poticanja stvaralačkog rada oplemenjivača i sjemenara (uz mogućnost korekcije u skladu s finansijskim mogućnostima Instituta i stanjem na tržištu),
- nastaviti aktivnosti na poboljšanju i uniformiranju vizualnog identiteta i prepoznatljivosti Instituta primjenom suvremenih rješenja koja zahvaćaju službenu dokumentaciju Instituta, redizajn ambalaže i promotivnih materijala svih vrsta, opremanje pokusa u polju, oslikavanje službenih automobila i dr.
- nastaviti jačanje znanstvene i stručne ekipiranosti odjela Instituta koji se bave organizacijom, proizvodnjom i prodajom sjemena,
- uređenje, proširenje i povećanje skladišnih i doradbenih kapaciteta (male pakirnice, prijemnog koša s predviđenjem, opreme za unutarnji transport sjemena kao i opreme za doradu sitnozrnih kultura poput lucerne), te veleprodajnog i poslovног prostora na Odjelu za sjemenarstvo u cilju povećanja prodaje sjemena,
- smanjiti troškove poslovanja Instituta uvođenjem nove opreme u radne procese, nastavljanjem primjenjivanja usvojenih mjera racionalizacije i štednje te moguće definiranje novih mjera u istom smislu,
- ubrzati izradu novog *Pravilnika o radu* s posebnim težištem na jasno razgraničenoj podjeli radnih zadataka zaposlenika te inzistiranju na: (1) individualnoj odgovornosti za netočno, nepotpuno, nepravovremeno ili općenito neizvršavanje radnih zadataka te (2)

- financijskom i/ili hijerarhijskom nagrađivanju ili sankcioniranju sukladno ostvarenim rezultatima rada,
- izraditi *Pravilnik o raspodjeli vlastitih prihoda Instituta*,
 - izraditi *Pravilnik o izračunu Posebnog dodatka na plaću (tzv. licence)*,
 - izvršiti korekciju *Sistematizacije radnih mesta*,
 - definirati jasne mjere protiv narušavanje ugleda svih tijela Instituta definiranih Statutom Instituta (Upravnog vijeća, Ravnatelja, Znanstvenog vijeća, Znanstvenog odbora i Stručnog kolegija) kao i za narušavanje individualnog ugleda svih znanstvenika i cijelokupne akademске zajednice Instituta,
 - poboljšati marketinško-komercijalne aktivnosti putem medija i postupnim uvođenjem digitalizacije (oglašavanjem i komunikacijom na društvenim mrežama i specijaliziranim i općim časopisima, zatim putem radija i televizije, predstavljanjem i prezentacijama na stručnim i edukativnim skupovima i sl.),
 - brinuti o uspješnosti financijskog poslovanja Instituta, materijalnoj sigurnosti i standardu uposlenika Instituta putem promišljene racionalizacije troškova s ciljem ostvarenja veće neto dobiti i sigurnosti poslovanja u budućem razdoblju. Utjecati na razvoj poticajne politike osobnih dohodaka i ostalih primanja u cilju postizanja većih uspjeha u znanstvenom i istraživačkom radu, u stvaralaštvu naših inovacija (kultivara) i općim zadovoljstvom radnika na svim razinama djelatnosti Instituta, što će se sigurno odraziti i na uspješno poslovanje Instituta,
 - ojačati kadrovske kapacitete za pravnu zaštitu Instituta, posebno na inozemnim tržištima s kojih Institut prihoduje gotovo trećinu vlastitih prihoda (npr. angažmanom odvjetničkog ureda)
 - koristiti podatke Izvještaja o financijskom položaju Instituta (Bilanca), RDG-a i financijskog tijeka što će izravno pridonijeti rastu finansijske stabilnosti i sigurnosti poslovanja,
 - ustanoviti *Veliku nagradu Poljoprivrednog instituta Osijek* za djelatnike Instituta koji su vlastitim radom probili granice očekivanih rezultata u svome području rada,
 - izrada internog akta o financijskom nagrađivanju znanstvene i proizvodno-komercijalne izvrsnosti,
 - zadržati aktivnosti oko uređenja katastarskog i gruntovnog stanja zemljišta i vlasničkih odnosa zemljišta kojem je Institut vlasnik ili korisnik

Pokazatelji provedbe aktivnosti za Opći cilj 2.1. (ukupno za sve posebne ciljeve):

- broj usvojenih pravilnika i internih akata,
- broj sklopljenih ugovora o obavljanju znanstvene suradnje i proizvodno komercijalnih aktivnosti na tržištu,
- udio prihoda od pružanja usluga na tržištu u ukupnom prihodu Instituta na godišnjoj razini,
- broj kupaca/poslovnih partnera u zemlji,
- broj kupaca/poslovnih partnera u inozemstvu,
- broj registriranih kultivara na nacionalnom tržištu,
- broj registriranih kultivara na međunarodnom tržištu,
- udio kultivara Instituta po kulturama u sjemenskoj i merkantilnoj proizvodnji na nacionalnom tržištu,
- iznos naplaćene licence za vlastite kultivare na nacionalnom tržištu,
- iznos naplaćene licence za vlastite kultivare na inozemnom tržištu,
- količina prodanih roba na nacionalnom tržištu,
- količina prodanih roba na inozemnom tržištu,
- ukupni prihod Instituta,
- neto dobit Instituta.

5.2.3. Strateški cilj 3. Unaprjeđenje kvalitete sustava obrazovanja i društvene odgovornosti

Opći cilj 3.1. Sustavna uključenost Instituta u obrazovne procese

Javni znanstveni instituti sudjeluju u procesu visokog obrazovanja temeljem ugovorne suradnje s visokim učilištima sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (čl.3., st.3; čl. 27, st.1-3).

Institut kao cjelina ima naglašen interes u organizaciji i izvođenju studija koji uključuju kompetencije znanstvenika Instituta. U proteklom razdoblju pojedini djelatnici Instituta sudjelovali su u izvođenju nastave i terenskih vježbi preddiplomskih i diplomskih studija Sveučilišta J.J. Strossmayera u Osijeku, Sveučilišta u Zagrebu i Sveučilišta u Mostaru (BiH), te u nastavi na Poslijediplomskom interdisciplinarnom sveučilišnom studiju Molekularne bioznanosti (Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku). Trenutna angažiranost Instituta u preddiplomskom, dodiplomskom i poslijediplomskom (doktorskom) studiju je manjeg obima. Stoga, potrebno je ojačati suradnju Instituta sa sveučilištim na lokalnoj, nacionalnoj i regionalnoj razini sudjelovanjem u svim oblicima nastavne aktivnosti.

Aktivnosti:

- sukladno zakonskim odredbama i objektivnim prilikama, nastaviti sudjelovati u visokom obrazovanju (ugovorno i pojedinačno);
- formalizirati suradne odnose između Instituta i visokoobrazovnih institucija;
- nastaviti s praksom podnošenja pojedinačnih Zahtjeva za suglasnost o sudjelovanju u nastavi drugih ustanova Znanstvenom vijeću Instituta;
- poticanje internog mentorstva;
- donošenje internih pravila kojima bi se reguliralo proces uključivanja u izvođenje nastave i zaštita prava zaposlenika Instituta uključenih u održavanje nastave.

Pokazatelji provedbe aktivnosti:

- broj ugovorenih sudjelovanja Instituta u visokom obrazovanju;
- broj pojedinačnih sudjelovanja u nastavi različitih razina studija drugih ustanova;
- broj održane terenske nastave na pokusnim poljima Instituta;
- broj održanih vježbi u laboratorijima Instituta;
- broj mentorstva/komentorstva na doktorskim studijima;
- broj internih mentorstva;
- izrada internog akta za obrazovni proces.

Opći cilj 3.2. Uključenost Instituta u sustav društvene odgovornosti

Dijalog između znanstvenika i javnosti, promocija istraživanja u Institutu i informiranje javnosti su aktivnosti koje su se i do sada provodile u Institutu. Međutim, potrebno je napraviti iskorak prema proaktivnom djelovanju i širenju informacija iz Instituta prema potencijalnim korisnicima. Na taj način bi djelatnost Instituta i istraživanja u Institutu postala vidljivija, zanimljivija i privlačnija javnosti što bi omogućilo pravilno pozicioniranje Instituta u lokalnoj zajednici i na nacionalnoj razini. Osim uspostavljanja stalnih komunikacijskih kanala prema široj javnosti, potrebno je uspostaviti i komunikaciju prema ciljanim korisničkim skupinama. Pri tome bi naglasak trebalo staviti na popularizacijske aktivnosti u školama u obliku prilagođenih radionica i popularnih predavanja, na inicijativu Instituta ili u okviru drugih popularizacijskih manifestacija (npr. Festival znanosti). Različiti aktualni problemi i diskusije iz područja znanstvene djelatnosti Instituta predstavljaju priliku djelovanja na javno mnenje te posredno na upravljačke lokalne, regionalne i nacionalne strukture. Institut treba podržavati sudjelovanje kompetentnih znanstvenika u takvим aktivnostima.

Aktivnosti:

- popularizacijske aktivnosti;
- promocija istraživanja u Institutu;
- poboljšanje dostupnosti informacija o znanstvenim i stručnim djelatnostima Instituta putem tiskanih medija i internetske stranice Instituta;
- intenziviranje prisutnosti Instituta u medijima javnog informiranja;
- osmišljavanje promidžbe;
- sudjelovanje u organizaciji stručnih skupova i okruglih stolova iz područja djelatnosti Instituta, ali i zakonodavstva kojim se ista reguliraju;
- podizanje razine pristupačnosti, informativnosti i razumljivosti godišnjih izvještaja Instituta za širu javnost i gospodarske subjekte;
- ustroj unutarnjih pravila istupanja zaposlenika u javnim medijima.

Pokazatelji provedbe aktivnosti:

- broj organizacija/suorganizacija popularizacijskih aktivnosti;
- broj promotivnih publikacija/uradaka (tisk, *on-line*);
- broj medijskih nastupa
- broj ostvarenih modela prijenosa znanja/tehnologije
- broj sudjelovanja u organizaciji stručnih skupova i okruglih stolova
- definirana pravila istupanja zaposlenika u javnim medijima.

6. ZAKLJUČAK

Poljoprivredni institut Osijek treba očuvati i razvijati kao jedinstvenu cjelinu sa svim svojim temeljnim djelatnostima (oplemenjivanje i sjemenarstvo, znanstveno-istraživački rad, marketing i komercijalna djelatnost) u vlasništvu Republike Hrvatske i nadležnosti Ministarstva znanosti i obrazovanja. Za ovakav status Instituta presudno je važno ne dozvoliti bilo kakvu neprirodnu podjelu ili integraciju Instituta, a to bi bila svaka promjena pri kojoj bi Institut izgubio svoj vlastiti pravni i/ili financijski subjektivitet. Imajući u vidu znanstveni i stručni potencijal uposlenika, dosadašnju razinu znanstveno-istraživačkog rada, poboljšane uvjete rada znanstvenika, kao i jedinstveni organizacijsko-funkcionalni sustav javne znanstveno-istraživačke institucije u Republici Hrvatskoj, realno je očekivati još bolje rezultate Instituta u svim svojim temeljnim djelatnostima u narednom četverogodišnjem razdoblju.

Ovakav status Instituta kao i sve naprijed opisane djelatnosti neophodne su za postizanje izvrsnih izlaznih proizvoda znanstvene djelatnosti Instituta (output-a) kao direktnih rezultata naših istraživanja – znanstvenih radova, inovacija (sortimenta) i stručnih usluga. Ishod (outcome) naše znanstvene djelatnosti se ogleda u našem utjecaju na društvo i gospodarstvo u cjelini putem kontinuiranog doprinosa unaprjeđenju domaće poljoprivredne proizvodnje, ostvarenim prihodima, prijenosu rezultata i primjeni naših tehnologičkih rješenja u gospodarstvu, utjecaju na centre odlučivanja i moći te vlastitim doprinosom povećanju konkurentnosti hrvatskog gospodarstva u svijetu. To je ujedno doprinos Instituta stvaranju znanstvenog i tehnologiskog sustava koji će omogućiti međunarodnu prepoznatljivost naše države i regije te omogućiti daljnji društveni i gospodarski razvoj Republike Hrvatske.

Znanstvenici Instituta svakodnevno pokazuju izvrsnost vodeći ili sudjelujući u projektima, programima, centrima izvrsnosti i kompetencija. U proteklom desetljeću revolucionirali smo pristup tržištu i razvili konkurentan sortiment osluškujuci zahtjeve bliskih i udaljenih tržišta. Gotovo opsensivna strast i posvećenost poslu, energija i ustrajnost, bez jasno definirane granice između profesionalnog i privatnog života svojih djelatnika čine institut jedinstvenim znanstvenim entitetom u Hrvatskoj.



Prof. dr. sc. Vlado Guberac


Predsjednik Upravnog vijeća
Poljoprivrednog instituta Osijek