

План и програм рада за мандатни период

Александар Белић,
в. д. директора Института за физику у Београду

У складу са пропозицијама конкурса за избор и именовање директора Института за физику у Београду предлажем следећи план и програм рада за мандатни период.

Предлог основе стратешког плана Института за физику у Београду

Стратешко планирање је процес којим организација одређује свој будући курс у средњорочном или дугорочном периоду. Успех овог процеса зависи од јасне дефиниције жељеног будућег стања (тзв мисија¹ и визија²), реалног сагледавања садашњег стања и идентификације позитивних и негативних фактора и околности који могу да утичу на достизање жељених циљева, као и начина да се жељено стање реализује (акциони план или мапа пута).

Предложени стратешки план Института за физику има **четворогодишњи временски оквир**, и базиран је на стандардној методологији:

1. Дефинисање **мисије и визије** Института за физику у Београду;
2. Спецификација основног и изведених **стратешких циљева**;
3. **Анализа садашњег стања** у односу на постављене стратешке циљеве;
4. Формулисање **акционог плана** - конкретних корака којима ће се остварити наведени циљеви;
5. Дефинисање мерљивих **критеријума** за контролу успешности имплементације.

Овај документ даје сажет приказ горе наведених корака.

Узимајући у обзир посебну околност да је др Александар Белић обављао функцију вршиоца дужности директора Института за физику у Београду у периоду од 01. 11. 2010. године, у прилогу је дат кратак преглед учињеног у односу на стратешки план предложен на претходном конкурс. Сматрамо да успех у реализацији претходног плана даје посебну уверљивост садашњем.

¹ **Мисија** дефинише фундаментални циљ једне организације, разлог њеног постојања.

² **Визија** одређује жељено будуће стање организације преко њеног фундаменталног циља.

1. МИСИЈА И ВИЗИЈА ИНСТИТУТА ЗА ФИЗИКУ У БЕОГРАДУ

МИСИЈА

Мисија Института за физику у Београду је да унапређује знање и образује нове истраживаче у широј области физичких наука и њима придружених технологија са циљем што успешнијег реализовања националних и глобалних потреба у XXI веку.

ВИЗИЈА

Процес ширења знања у физичким наукама представља један од најмоћнијих трансформишућих сила у друштву. Оно утиче на све нас: кроз снагу ново генерисаних идеја; кроз откривену лепоту и разноликост универзума који нас окружује; кроз њен капацитет да нас инспирише и мотивише да даље испитујемо границе људске креативности; кроз новонастале технологије које стварају оруђа којима мењамо свет.

Визија Института за физику у Београду је да израсте у јасно препознатљиву фокалну тачку истраживачке изврности и технолошке иновативности.

Институт има за циљ да изврши мерљиви позитивни утицај на друштво:

- учествовањем у глобалном настојању да се прошире границе људског знања;
- обезбеђивањем приступа кључним знањима и експертизи;
- запошљавањем водећих светских истраживача, првенствено кроз реинтеграцију одабраних стручњака из дијаспоре;
- образовањем и стручном обуком најбољих студената у својој области експертизе;
- информисањем шире јавности о кључним научним и технолошким питањима.

2. СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ

Основни циљ:

Повећати глобалну конкурентност и препознатљивост научних истраживања и нових технологија развијених на Институту за физику у Београду.

Изведени циљеви:

- I. Ојачати расположиве људске ресурсе.
 - Спроводити континуирану политику идентификовања и регрутовања најбољих кадрова.
 - Запослити кључне истраживаче из водећих светских институција (са посебним нагласком на коришћење многих расположивих инструмента за реинтеграцију стручњака).
 - Оснажити образовну улогу Института за физику као кључног начина за привлачење и запошљавање најбољих младих истраживача.
 - Усавршавати постојећи научни кадар (постдок позиције, стратешка партнерства са водећим институцијама).

- Повећати административни и организациони капацитет истраживача (посебно млађих) и тешње их укључити у процес управљања, промоције и популаризације науке, добијање и администрирање пројектима.
 - Обезбедити институционалну помоћ истраживачима приликом пријава на конкурсе и за положаје у кључним телима, добијања индивидуалних ФП7 грантова.
- II. Повећати ниво интеграције истраживачког рада на Институту за физику са међународним истраживањима кроз:
- Стварање стратешких партнерстава са водећим светским институцијама,
 - Заједничка истраживања и пројекте,
 - Умрежење и мобилност истраживача и ангажман гостујућих професора и постдокова.
- III. Повећати квалитет, међународну препознатљивост и утицај истраживачког рада на Институт за физику.
- Оформити International Advisory Board састављен од врхунских светских истраживача као кључног саветодавног тела за подизање квалитета истраживања.
 - Спровести редовну евалуацију квалитета Института за физику и његових лабораторија (укључујући, када је финансијски изводљиво, и екстерну евалуацију).
 - Дати посебни фокус на националне и глобалне истраживачко-развојне приоритете у областима у којима Институт за физику може да буде конкурентан.
 - Посебно подстицати публикавање у врхунским часописима (као што су Nature, Science, Rev. Mod. Phys.).
 - Повећати узајамну информисаности о раду и постигнутим резултатима, као основни предуслов за повећање нивоа унутрашње кохерентности истраживања.
 - Створити и одржавати врхунску (светски конкурентну) истраживачку инфраструктуру.
 - Реализовати организационе и административне предуслове за одрживу извршност.
- IV. Проширити круг делатности Института за физику са циљем стварања модерне интегрисане истраживачко-развојне институције способне да учествује у националним и међународним комерцијалним пројектима у областима своје основне експертизе (стручни тренинг државних служби, приватног сектора, међународни тренинг; давање услуга као што су референтна мерења, еталони, телеконференције; стварање високотехнолошких инкубатора).
- V. Повећати видљивост Института за физику и његовог истраживачког рада (према истраживачкој заједници на глобалном, регионалном и националном нивоу; према онима који доносе одлуке на свим нивоима; према широј јавности у циљу промоције и популаризације науке и приказивања њене релевантности за читаво друштво, а посебно промоције нових истраживачких резултата остварених на Институту за физику). Организовати међународне конференције високог профила.

3. АНАЛИЗА САДАШЊЕГ СТАЊА (предности, слабости, могућности, ризици)

Унутрашње предности³

- **Квалитет научне продукције** Института за физику у Београду је веома висок. Институт производи скоро 10% нових научних резултата у Србији и представља једну од водећих научно истраживачких организација у земљи. Категоризација научних радова са афилијацијом Института далеко превазилази просек у Србији (62.9% продукције у категорији M21 – врхунски међународни часописи)
- **Квалитет истраживачког кадра** Института за физику у Београду је изузетан. Значајни део истраживача на Институту су образовани и радили у водећим светским институцијама. Категоризација научних истраживача Института је водећа међу научним институцијама у Србији (35.8% истраживача у A1 категорији).
- Четири истраживачке јединице Института су означене као ЕУ **центри изврсности**, од којих су две препознате и као национални центри изузетних вредности. Институт за физику у Београду има највећу концентрацију оваквих центара у региону.
- У претходном периоду **научна инфраструктура (опрема)** Института је суштински оснажена из европских и националних извора. Следећа велика набавка опреме је најављена за наредни период.
- **Научноистраживачки програм** Института је разноврстан, веома актуелан и чврсто интегрисан у међународна истраживања. Ово га чини посебно привлачним за младе људе који започињу истраживачку каријеру, али и за стручњаке из дијаспоре који желе да се врате у земљу. Као последица овога Институт предњачи у запошљавању младих истраживача у области физичких наука (30 ново запослених у претходној години), као и у реинтеграцији стручњака из дијаспоре (у просеку се реинтегрише 2 до 3 стручњака годишње).

Унутрашње слабости⁴

- **Старосна структура** кадрова Института за физику у Београду није задовољавајућа. Изузетно бројна и квалитетна старија генерација истраживача ће изаћи из активног састава у наредних четири до осам година. Средња генерација истраживача је малобројна услед кризе и изолације деведесетих година. Млада генерација је поново бројна и квалитетна. Њена научна афирмација и оснаживање административних и лидерских капацитета је од прворазредне важности за будућност Института.
- **Физичка инфраструктура** Института за физику у Београду (зграда) је дотрајала, и неопходно је извршити низ великих и скупих реконструкција: система за грејање, струјних подстаница, канализационе мреже у међуспратним конструкцијама. Ове реконструкције се не могу финансирати из унутрашњих резерви Института; неопходно је обезбедити додатна наменска средства.
- Институт за физику у Београду је у протеклом периоду значајно ојачао свој научноистраживачки кадар, а очекујемо да се тај тренд и даље настави. Поред овога, најављена је набавка нове научноистраживачке опреме. Најзад, поједине истраживачке групе су дислоциране са Института. Потребан је додатни **канцеларијски и лабораторијски простор** за адекватни смештај новопридошних, планираних и дислоцираних кадрова и опреме.
- Истраживања која се одвијају на Институту за физику нису у довољној мери **интегрисана** у веће кохерентне целине. Постоји ограничена комуникација између истраживача.
- Стручне службе Института су у претходних година дана значајно повећале ефикасност и раде транспарентно. И поред тога, жељени ниво **аутоматизма и процедура** још није постигнут, а нарочито у областима финансијског пословања (потребан је нови софтвер за финансијско пословање који ће подржавати безбедан приступ преко интернета), и физичког

³ Унутрашње предности су атрибути организације који су јој од помоћи у реализовању декларисаних циљева.

⁴ Унутрашње слабости су атрибути организације који представљају препреке реализацији декларисаних циљева.

обезбеђења (постојеће процедуре и обим заштите нису довољне за потпуну контролу и безбедност целог простора Институтског комплекса).

- **Структура прихода Института** је незадовољавајућа с обзиром да око 95% долази из министарства задуженог за науку, док је део прихода који долази од пружања услуга и комерцијализације интелектуалне својине, као и од међународних пројеката само око 5%. Повећање учешћа сопствених прихода у буџету Института је од прворазредног значаја. Први кораци у том правцу су већ учињени. Акредитована је и ради атестна Лабораторија за фотометрију. Постоји могућност да се акредитују и друге лабораторије у области метрологије, у заисности од доношења одговарајућих подзаконских аката, и интереса Института. Поред овога, ћерке фирме Института за физику имају одличне шансе да у претстојећем периоду подигну ниво својих активности (видети две претпоследње ставке у следећем одељку). Најзад, биће формиране и нове ћерке фирме у складу са процењеним иновационим потенцијалима Института (видети последњу ставку у следећем одељку).

Спољне могућности⁵

- Србија поседује **јаку научно-технолошку дијаспору** у неколико притетних истраживачко-развојних области од интереса за Институт за физику. Она обезбеђује везу са водећим светским институцијама, и основу за реинтеграцију кључних стручњака.
- Министарство одговорно за науку и технолошки развој даје значајну **подршку учешћу у међународним пројектима** (ФП7 и другим) кроз директну стимулацију истраживача и пројеката, као и кроз инструмент паритетног финансирања заједничких приоритета.
- Од 2007. године Србија има **асоцирани статус** у седмом оквирном програму, што омогућава равноправно учешће на практично свим научно-истраживачким пројектима које финансира Европска комисија. У периоду од 2007. до 2010. године за који су доступни подаци, Србија је остварила значајне успехе у свом учешћу у ФП7.
- У почетку предстојећег **процеса приступања ЕУ** који нас очекује у следећем средњорочном периоду, приликом преговарања поглавља о истраживању и развоју, Србија ће повећати GERD (процент бруто националног прихода који се издваја за науку). Институције које су добро позициониране у односу на научно-развојне циљеве стратегије развоја науке Србије моћи ће да рачунају на суштински интензивније финансирање.
- У току је **процес приступања Републике Србије CERN-у**. У току тог вишегодишњег процеса се могу очекивати разне погодности и стимуланси за развој физике високих енергија у погледу омасовљења и обуке кадрова, као и појачаног финансирања за опрему и мобилност. Институт за физику у Београду ће бити у могућности да користи те погодности с обзиром да наше истраживачке групе активно учествују у ATLAS колаборацији, као и у другим мањим активностима (GRID, SHINE), уз могућност укључивања и других група са релевантном експертизом (нпр. везана стања античестица).
- У последњих неколико година је приметан пораст производње и прихода **наменске индустрије** која је постала једна од најважнијих извозно оријентисаних привредних грана. За сада је учешће ниско-технолошких производа (муниција и сл) у пласману на страна тржишта још увек доминантно, али је приметан тренд ка повећању удела високотехнолошких компоненти, где Институт за физику у Београду са својим предузећима (Сензор-ИНФИЗ и МТТ-ИНФИЗ) свакако има место. У току су преговори о већој заступљености Института и наших предузећа у производном програму главних актера као што је Југоимпорт СДПР.
- У наредном периоду се очекују значајне инвестиције из ИПА фондова (инструмент предприсупне помоћи ЕУ) у области **заштите животне средине и повећања енергетске ефикасности**. Као конкретан пример наводимо план да се целокупни систем јавне расвете пребаци на нова и ефикаснија осветла тела. Институт је преко својих истраживачких група и ћерке-фирме Спектроскопија-ИНФИЗ добро позициониран да узме учешћа у овим процесима.
- Предприсупни фондови ЕУ ће, под управом Светске банке, бити коришћени и за **унапређење иновативног капацитета** малих и средњих предузећа, као и научно-истраживачких института. У оквиру овог програма ће бити расписан пилот конкурс за додељивање бесповратне помоћи за развој иновативних високотехнолошких производа и услуга у малим новооснованим фирмама, у коме ће истраживачки тимови Института узети

⁵ Спољне могућности су услови ван саме организације које могу бити од користи у реализацији циљева.

учешћа. Поред овога, Светска банка ће пружити техничку помоћ двама институтима у смислу **детаљне процене њиховог иновационог потенцијала** и израде пратећих препорука, што ће бити реализовано кроз неколико посета експертских тимова. Институт за физику у Београду је, уз Институт Михаило Пупин, изабран да учествује у овом програму, а прва посета експерата Светске банке је заказана за децембар ове године.

Спољни ризици⁶

- Научноистраживачка делатност на научним институтима се и даље **финансира искључиво кроз пројекте**. То је двоструко погубно: с једне стране постоји стални притисак да увек сви пријављени пројекти буду финансирани што обара квалитет, а с друге стране то онемогућава најбоље институте да се стратешки развијају јер немају дугорочну компоненту финансирања. Најављено је да ће Национални савет за науку до краја године донети критеријуме за добијање статуса Националног института и институционалног финансирања. Институт за физику у Београду ће бити међу првима, или први, који ће конкурисати за тај статус. Недавни процес акредитације НИО је искоришћен за прикупљање већег дела документације потребне за аплицирање за статус националног института.
- И поред вишедеценијских напора **еквиваленција научних и наставних звања** и даље није призната, иако су суштински научна звања јача јер се одлуке о њима доносе на државном нивоу. Штета која из оваквог стања произилази за институте је вешеструка: смањена је или потпуно онемогућена проточност кадрова између факултета и института, условљено је учешће у настави на докторским студијама, поједини факултети не дозвољавају истраживачима са научних института да буду ментори, итд.
- Република Србија нема системске могућности и одговарајућу правну регулативу неопходну за ангажовање и/или запошљавање страних држављана као **истраживача на постдокторском нивоу**. С обзиром да су постдокови у водећим светским научноистраживачким институцијама најпродуктивнији део истраживачког кадра, јасно је да је одсуство одговарајућих позиција у Србији извор сталног систематског заостајања. Спроведена је компаративна анализа релевантних квалитетних истраживачких институција у свету (а посебно у региону) са циљем бољег профилисања развоја Института за физику. Један од закључака анализе је да међународна конкуритивност захтева да заступљеност страних истраживача буде висока (типично 20-30% од укупног броја истраживача).
- И даље се наставља **одлив мозгова**, посебно у наукама и новим технологијама. Ово видљиво утиче на квалитет младих истраживача који стоје на располагању чак и најбољим домаћим институцијама. Ипак, повећана мобилност младих истраживача кроз ФП7 и друге међународне пројекте почиње да позитивно утиче на смањење одлива мозгова. Да би се у овом успело кључне домаће научне институције, које и предводе међународну сарадњу, се морају све више профилисати као фокалне тачке привлачења најквалитетнијих студената са домаћих универзитета и, паралелно, као фокалне тачке реинтергације кључних стручњака из дијаспоре.
- У Србији и даље постоје значајни **политички ризици**. Научно-развојна политика још увек се не доживљава као заједнички национални интерес земље, и постоји значајан јаз између некомпетитивних и конкуритивних институција и истраживача.

⁶ Спољни ризици су услови ван саме организације које је могу омести у реализовању својих развојних циљева.

4. АКЦИОНИ ПЛАН И КРИТЕРИЈУМИ УСПЕШНОСТИ ВЕЗАНИ ЗА ЊЕГОВУ ИМПЛЕМЕНТАЦИЈУ

На основу горе наведене анализе могу се дати одговори на следећа питања везана за декларисане циљеве:

- Како искористити унутрашње предности?
- Како уклонити изворе унутрашњих слабости?
- Како искористити спољне могућности?
- Како избећи или умањити ефекте спољних ризика?

Из одговора произилази следећи **акциони план**:

A1. Финансијско јачање и промена структуре прихода

У претходних годину дана (детаљи су дати у прилогу) нагласак је био на финансијској консолидацији односно изласку из стања дубоке задужености. Та акција је успешно спроведена и кризна ситуација везана за пословање Института за физику је успешно превазиђена. Као резултат тога сада је могуће пажњу и људске ресурсе окренути ка реализацији будућих корака који ће довести до суштинског повећања ефикасности и транспарентности пословања, до повећања укупног обима и извора прихода, као и до смањења расхода.

Циљ овог програма је изградња финансијских предуслова за суштинско јачање Института за физику које ће овој институцији омогућити учешће у дугорочнијим и амбициознијим научним, примењеним и комерцијалним пројектима и колаборацијама, како домаћим тако и међународним.

Мере акционог плана:

- **Повећање прихода** (из редовних и посебних националних извора, као из међународних, посебно европских, извора, кроз идентификовање нових извора прихода као што су стручне обуке, давање услуга);
- **Смањење расхода** (кроз ефикасније пословање, нову систематизацију радних места и обуку служби);
- **Стриктно поштовање склопљених уговора о имплементацији пројеката и наменско трошење средстава;**

Критеријуми успешности:

- Финансијске резерве у висини две плате свих запослених;
- Месечни приходи премашују расходе за десет хиљада еура;
- Најмање 10% прихода долази од комерцијализације интелектуалне својине и услуга;
- Најмање 5% прихода долази од међународних пројеката;
- Имплементиран напредни систем руковођења пројектима и финансијама опремљен безбедним приступом преко интернета.

A2. Организационо-правна консолидација

Мере акционог плана:

- Донети и имплементирати акт о систематизацији радних места.
- Дефинисати права и обавеза запослених.
- Оформити специјално тело Института које ће идентификовати потребе истраживача везаних за прву фазу организационо-правне консолидације.
- Реализовати прву фазу консолидације по приспелим препорукама овог тела.

Критеријуми успешности:

- Основни правилници донети и усклађени са новим Статутом, домаћим законима и релевантним европским актима. Идентификована одговорна лица.
- Систематизација радних места донета и имплементирана.

A3. Структурна реорганизација

Циљ структурне реорганизације Института за физику је стварање ефикасних служби са јасно дефинисаним нормираним радњама, одговорностима и процедурама.

Мере акционог плана:

- Донети **правилник о организацији Института** и имплементирати га.
- Донети **процедуре мониторинга ефикасности рада** и континуирано их примењивати.
- Донети правилнике који дефинишу **нормиране радње, одговорности и процедуре**.

Критеријуми успешности:

- Донет и имплементиран правилник који регулише нову организацију Института за физику.
- Имплементирана процедура континуираног мониторинга ефикасности рада, као и процедура предлагања нових решења за даље повећање ефикасности.

A4. Повећање научног престижа Института за физику

Мере акционог плана:

- Оформити **International Advisory Board** Института за физику.
- Комплементирати преосталу потребну **документацију за добијање статуса националног института**.
- **Имплементирати редовну годишњу презентацију резултата пројеката** пред Научним већем Института. Учинити да презентовани материјали буду доступни преко интернета.
- Оснажити, подстаћи редовност и доласке на месечни колоквијум Института за физику. Оснажити недељне стручне семинаре.
- Повећати улогу Института за физику у промоцији и популаризацији науке.
- Повећати медијску и општедруштвену видљивост Института.
- Повећати престиж награда Института за физику.

Критеријуми успешности:

- Институт за физику постао национални институт
- Истраживачи боље информисани о раду на свим пројектима на којима учествује Институт за физику.
- Повећан обим и квалитет прилога у медијима везаних за Институт за физику.

ДОДАТАК: ОБЕЋАНО И УЧИЊЕНО У ПРЕТХОДНОЈ ГОДИНИ

У претходних годину дана је суштински трансформисан Институт за физику. Укупни број истраживача је повећан за 14% (углавном запошљавањем младих истраживача, али и реинтеграцијом стручњака из дијаспоре) и сада износи 183 истраживача од којих је 110 доктора. Овим је учињен и важан корак ка побољшању старосне структуре истраживача.

У претходној години је и започео нови четворогодишњи циклус научних пројеката финансираних од Министарства задуженог за науку. Институт је у овом циклусу показао своју водећу улогу у научном сектору Србије (изузетно добро пласирани пројекти, укључујући и најбоље оцењени пројекат, највећи проценат радова у највишој категорији, највећи проценат истраживача у А1 звању, највећи број доктора у физичким наукама, фокална тачка реинтеграције стручњака, велики број запослених младих истраживача). 83% ангажмана истраживача са Института су на пројектима које Институт носи, 17% на пројектима других НИО. 62.3% ангажмана је на пројектима основних истраживања, 36.3% на пројектима интегрисаних интердисциплинарних истраживања, док је само 1.5% ангажмана био на пројектима технолошког развоја.

Институт и у овој години остаје на водећој позицији у научном сектору по питању међународних пројеката и колаборација. Тренутно се на Институту релизује 28 међународних пројеката (7 у оквиру седмог оквирног програма Европске комисије, 2 SCOPES пројекта које финансира Швајцарска, 3 COST акције Европске комисије, 8 билатералних пројеката, и 8 пројеката сарадње преко САНУ.

У претходној години је донешен Статут Института за физику, као и неколико важних правних аката. Потписани су и посебни уговори о сарадњи са Истраживачком станицом Петница, Машинским факултетом, Новинском кућом Време, Рателом. У току су преговори о сарадњи са Факултетом безбедности и предузећем Југоимпорт СДПР.

Поред овога, учињени су и важни кораци везани за сређивање простора (мада је овде потребно урадити много више у наредним годинама). Окренут је и сређен улаз у ИФ, као и 40% ходника. Реинтегрисано је 200 квадрата простора у централној згради и пренамењено за смештај нових студената. Комплетно је сређена соба рачуноводства. Две нове канцеларије су стављене на располагање младим истраживачима, а окренуто и сређено је укупно 6 канцеларија. Комплетно је сређен складиштени простор у циглани од 70 квадрата.

Важно је истаћи да је све ово учињено у в. д. стању, у тренутку када је Институт био у финансијској кризи (велики спољни и унутрашњи дугови), у периоду када је дошло до реорганизације Владе и промене Министарства задуженог за науку. Ево шта је пре годину дана обећано да ће бити урађено за годину дана. Упоредно са тим дајемо и кратак приказ учињеног.

1. Финансијска консолидација

- Повећање прихода (из редовних и посебних националних извора, као из међународних, посебно европских, извора, кроз идентификовање нових извора прихода као што су стручне обуке, давање услуга);

Учињено: Приходи повећани за 15%, расходи смањени 9%, дугови враћени, приходи (нешто) већи од расхода.

Додатни приходи у претходној години су последица: повећаних плата (битно порастао број запослених истраживача, истраживачи имају бољу категоризацију и виша звања), враћени су дугови, 10 милиона додатних средстава добијено од Министарства, нови инпути по основу међународних пројеката, нови извори прихода (међународне обуке, наплате еталонирања, уговор са Рателом).

- Смањење расхода (кроз ефикасније пословање, нову систематизацију радних места и обуку служби);

Учињено: Као што је горе приказано, овде је постигнут кључни помак услед ефикасније контроле токова новца. Јасно је да плате чине највећи део како прихода тако и расхода. Међутим, кључни помак у консолидацији финансијског стања је дошао услед преполовљавања свих осталих расхода у односу на претходни период. Ово је учињено уз одржавање високог нивоа међународне мобилности, првенствено кроз ефикасније пословање и заустављање разних видова ненаменског трошења. Важно је напоменути да је до ове уштеде дошло без могућности суштинских корака који проистичу из нове систематизације радних места и коришћења бенефиција Владиног социјалног програма.

- Стриктно поштовање склопљених уговора о имплементацији пројеката и наменско трошење средстава;

Учињено: Видети горњи пасус.

2. Организационо-правна консолидација

- Доношење новог Статута;

Учињено: Донет и усвојен Статут и усаглашен са законом.

- Доношење основних правилника и процедура, идентификовање одговорних лица;

Учињено: Донет правилник о раду научног већа, донет правилник о безбедности на раду, донет правилник о мобингу, оформљена комисија за младе (комисија донела прве препоруке).

- Систематизација радних места, дефинисање права и обавеза запослених;

Учињено: Није спроведена систематизација, но завршена је основна анализа на којој она почива.

3. Повећање научног престижа Института за физику

- Медијски видљива прослава педесетогодишњице Института;

Учињено: Овде су учињени велики помаци (14 посебних ТВ емисија, 13 прилога и гостовања на ТВ, 2 посебне емисије на радију, 9 текстова у новинама, 11 у недељним магазинима). Основни разлог за оволико медијско интересовање лежи у целогодишњој прослави педесетогодишњице Института (почетна свечаност у ИФ, месец дана изложбе у Галерији САНУ, монографија, централна свечаност у САНУ, завршна свечаност у ИФ).

- Повећање улоге Института у промоцији и популаризацији науке;

Учињено: На претходни пасус се надовезује суштински повећана активност из области промоције и популаризације науке, која је такође имала за последицу повећање видљивости ИФ у медијима и широј јавности. Поред изложбе у Галерији САНУ треба споменути и кључно учешће Института у реализацији Фестивала науке, TEDxBELGRADE конференције, Лабораторије славних, међународног скупа Petnica International, изградњи научно-популарних поставки у Шапцу и на Ади, великом броју научно-популарних чланака у Времену науке и Политикином додатку НИТ.

- Аутоматско генерисање годишњака Института за физику, годишња презентација резултата по пројектима;

Учињено: Аутоматско генерисање одрађено. Прва реализација процедуре је кроз монографију свих научних радова са Института објављених од 2001. до 2010. године. Годишња презентација резултата по пројектима ће ускоро бити први пут спроведена.

- Припрема документације за добијање статуса националног института;

Учињено: У претходној години је реализован обиман административни посао везан за припрему документације за акредитацију ИФ. Тај посао је шире схваћен него пре, управо због циља прикупљања документације потребне за аплицирање за статус националног института. На отварању прославе педесетогодишњице добијена је подршка Министра Ђелића. Уследила је реконструкција Владе, чиме је процедура аплицирања опет враћена на почетак. Најављено је да ће Национални савет за науку до краја године донети критеријуме за добијање статуса Националног института и институционалног финансирања. Институт за физику у Београду ће бити међу првима, или први, који ће конкурисати за тај статус.

- Оснажење и редовност месечног колоквијума Института и редовност недељних стручних семинара, повећање престижа Институтских награда;

Учињено: Осетно је повећан је број коловјума и стручних семинара, као и број људи који на те скупове долазе, но још није довољно учињено на њиховој редовности. Престиж ИФ награда је повећан у години када славимо пола века, но потребно је изнаћи трајне механизме за повећање престижа у наредним годинама.

- Оформљен International Advisory Board Института за физику;

Учињено: Није реализовано. Треба истаћи да је ово је важан корак у дугорочном оснажењу научне политике ИФ и да је као такав примерен регуларном мандату директора, а не в. д. статусу.

4. Структурна реорганизација

- Креирање флексибилније организације Института која се лако прилагођава новим условима финансирања;

Учињено: Само први кораци у овом процесу су започети, више није било могуће у в. д. статусу. Даља реорганизација подразумева финансијску ликвидност што је тек сада остварено (потребно ради запошљавања нових кадрова), налажење и до-обуку дефицитарних кадрова (тешко одредити временску скалу за реализовање овога јер су такви кадрови дефицитарни у читавој земљи).

- Стварање ефикасних служби са јасно дефинисаним нормираним радњама, одговорностима и процедурама;

Учињено: Само први кораци урађени код рачуноводства и код правне службе. Претпоставка за завршетак процеса код рачуноводства је набавка професионалног рачуноводственог софтвера што захтева финансијска средства која у претходном периоду нису била доступна.