

Hrvatska u doba globalizacije i deglobalizacije: pozicioniranje unutar europske unije i preporuke javnih politika

Sažetak i preporuke javnih politika

Gospodarsko vijeće HATZ-a, 16. travnja 2026.

Polazište: svijet koji se mijenja, Hrvatska koja mora birati

Globalizacija se ne ukida, nego preoblikuje. Umjesto logike maksimalne učinkovitosti, nastaje nova logika: regionalizirani lanci vrijednosti, strateška autonomija, kontrola ključnih tehnologija i otpornost. Energija, podaci, logistika, kibernetička sigurnost i ljudski kapital više nisu sektorske teme, nego temelj nacionalne konkurentnosti i suvereniteta.

Hrvatska stoji pred strateškim izborom: ostati zemlja potrošnje, rente i pasivne prilagodbe ili postati zemlja specijaliziranih kompetencija, tehnološke sposobnosti i izvoza znanja. Prva opcija održava privid stabilnosti, ali dugoročno vodi u razvojnu ovisnost. Druga traži reforme i promjenu mentaliteta, ali jedina vodi prema otpornosti i većoj dodanoj vrijednosti.

Hrvatska ne pati od nedostatka ideja ni strategija. Pati od nedostatka provedbene sposobnosti. Ključno pitanje nije zna li Hrvatska što treba učiniti, nego može li to organizirano, odgovorno i dovoljno brzo provesti.

Pet strukturnih izazova

Geopolitika i sigurnost. Hrvatska ima geostrateške prednosti: jadranska obala, prometni položaj između srednje Europe, Mediterana i jugoistočne Europe, LNG terminal, luka Rijeka, članstvo u EU i NATO-u. No geografski položaj sam po sebi nije prednost, postaje prednost tek kroz funkcionalnu infrastrukturu, energetske sigurnost i pouzdane institucije. Sigurnost danas znači i zaštitu kritične infrastrukture, podatkovnih mreža i kibernetičkog prostora, ne samo klasičnu obranu.

Geoeconomija i industrija. Hrvatska još uvijek previše ovisi o turizmu, europskim sredstvima, doznakama iz inozemstva i uvoznim rješenjima. Energetska tranzicija, digitalna transformacija i reindustrijalizacija otvaraju konkretne niše: elektroenergetiku i pametne mreže, automatizaciju, upravljanje energijom, inženjerske usluge, kibernetičku sigurnost, digitalne industrijske sustave. No bez domaćih tehnoloških integratora Hrvatska ostaje kupac tuđih rješenja, umjesto suoblikovatelj vlastitih.

Tehnologija. Umjetna inteligencija, kibernetička sigurnost, napredno računarstvo i automatizacija nisu samo IT teme, to su horizontalni alati transformacije industrije, energetike, zdravstva i javne uprave. Hrvatska mora uspostaviti vlastitu **AI Factory** kao operativnu razvojnu platformu koja povezuje računalne resurse, podatkovne prostore, istraživačke timove i poduzeća. Bez zajedničke infrastrukture AI ostaje konferencijska tema, ne nacionalna sposobnost. Paralelno treba razvijati kibernetičku sigurnost kao industriju, ne samo kao regulatornu obvezu.

Visoko obrazovanje. Sveučilišta moraju postati razvojni akteri, ne samo obrazovne institucije. Hrvatska treba sustavnije privlačiti strane studente i istraživače, razvijati zajedničke laboratorije s industrijom, uvesti industrijske doktorate i modernizirati kurikulume prema stvarnim potrebama za kompetencijama. U zemlji koja gubi obrazovane ljude, obrazovanje je strateška infrastruktura, ne trošak.

Inovacijski ekosustav. Hrvatska akademska i istraživačka zajednica ima znanje za rane faze razvoja (TRL 1–4). Standardna poduzeća trebaju biti osposobljena za kasne razvojne faze (TRL 8–9). Ovdje nedostaje „srednji sloj“ razvoja (TRL 4–7) koji bi znanje pretvorio u prototipove, demonstratore i tržišna rješenja. RTO (razvojno-tehnološke organizacije) taj su nedostajući čimbenik. DIH/EDIH hubovi su korisni za difuziju tehnologija, ali bez RTO infrastrukture ostaju savjetodavni kanali bez razvojne dubine.

Što treba učiniti: 12 prioriternih mjera

1. Nacionalni program tehnološke otpornosti (2026.–2030.)

Mapirati kritične ovisnosti u energiji, digitalnoj infrastrukturi, kibernetičkoj sigurnosti, ključnim sirovinama i logistici; definirati prioritetne projekte, nositelje i rokove. Preduvjet je **uspostava jedinstvenog integrativnog tijela za strateško planiranje i provedbu**, jer su nastojanja trenutno razbijena između Ministarstva gospodarstva, Ministarstva znanosti i Ministarstva pravosuđa i digitalne transformacijem, bez zajedničke koordinacije.

2. Reforma financiranja inovacija duž cijelog TRL lanca

Povećati ulaganja u R&D s fokusom na primjenjiva istraživanja i demonstratore; uvesti porezne poticaje i ugovorne programe za privatni sektor. **Redizajnirati lanac financiranja** da dosljedno prati logiku TRL 1–9. Danas su potpore za rane faze dostupne, za srednje (TRL 4–7) gotovo nedostupne, a upravo tu komecijalizacija inovacija najčešće zastaje.

3. Razvojno-tehnološka infrastruktura kao nacionalna imovina

Izgraditi laboratorije, testne platforme, demonstracijske pogone, pilot-linije i certifikacijske kapacitete; otvoreni pristup, profesionalno upravljanje, kombinacija javnog i privatnog financiranja.

4. Uspostava RTO funkcija na nacionalnoj razini (povezano s 3.)

Jasni mandat za primijenjeno istraživanje, transfer tehnologije i potporu industriji, osobito MSP-ovima. **RTO infrastruktura u Hrvatskoj praktički ne postoji — država mora hitno intervenirati.** Prioritet: identificirati sektore sa stvarnom komparativnom prednošću ili strateškim interesom.

5. Povezivanje DIH/EDIH mreže s RTO infrastrukturom

DIH/EDIH kao operativni kanal masovne transformacije (testiranje prije ulaganja, edukacija, pilot-projekti); RTO kao razvojna dubina iza njega. Potpora MSP-ovima kroz EDIH neće biti učinkovita dok se administrativni postupci dodjele sredstava ne pojednostave jer opseg

dokumentacije i trajanje postupaka dodjele potpora nisu prilagođen dinamici malog poduzetnika.

6. Strateški paket AI + HPC + kibernetička sigurnost

Osigurati dostupnost računalnih i podatkovnih resursa, razviti kompetencije, pokrenuti programe industrijskih slučajeva uporabe i modernizirati javne digitalne usluge. **AI Factory** kao nacionalna razvojna platforma, ne samo kao infrastrukturni projekt.

7. Reforma obrazovanja prema Industriji 4.0/5.0

Projektno učenje, interdisciplinarnost, mikro-kvalifikacije, cjeloživotno obrazovanje; snažniji industrijski utjecaj u oblikovanju kurikuluma. Meritokratski karijerni putovi istraživača i znanstvenika posebno mladih, konkurentne plaće u javnom istraživačkom sektoru, jasne **spin-off politike i pravila prijenosa istraživačkih rezultata u tržišna rješenja**, kako bi se povećao opseg i učinkovitost transfera znanja i tehnologije u gospodarstvo.

8. Pametna reindustrijalizacija kroz friend-shoring

Ciljano privlačiti investicije u niše gdje Hrvatska može ponuditi integraciju sustava, kvalitetan kadar, stabilan regulatorni okvir i brzu provedbu; razvijati industrijske zone s modernom infrastrukturom.

9. Energetska tranzicija kao industrijska politika

Uz ulaganja u mreže, pohranu i integraciju obnovljivih izvora, razvijati domaće proizvođače i dobavljače, integratore i digitalna rješenja za upravljanje i sigurnost. Energetska tranzicija nije samo pitanje megavata, nego razvojna niša za domaću industriju.

10. Quadruple helix model upravljanja

Za ključne razvojne programe uvesti model suradnje akademija–industrija–država–društvo; bez koordinacije i povratnih veza razvoj ostaje fragmentiran, a učinci ograničeni.

11. Sustavno učenje od uspješnih malih zemalja

Dugoročna partnerstva i preuzimanje **provjerenih institucionalnih rješenja** uz prilagodbu hrvatskom kontekstu, a dobri primjeri su Finska, Danska, Irska, Estonija i Singapur. Uspostaviti stalnu analitičku funkciju s redovitim praćenjem ključnih pokazatelja razvoja.

12. Inovacijska javna nabava kao poluga potražnje

Sustavno koristiti predkomercijalnu nabavu (PCP) i javnu nabavu inovativnih rješenja (PPI) koje Europska komisija formalno prepoznaje i sufinancira. Pravni okvir postoji, dok je primjena u praksi sporadična i bez sustavnog proračuna, ciljeva i poticaja za naručitelja.

Institucionalni preduvjeti za navedeno

Sve gore navedene mjere zahtijevaju upravljanje koje nadilazi pojedinačne mandate i resore. **Ključni preduvjet je uspostava jedinstvene operativne agencije za tehnologiju i inovacije**, pod

pokroviteljstvom Vlade ili Ureda predsjednika, s vlastitim proračunom, profesionalnim kadrom i mandatom koji nadilazi izborni ciklus. Mogući uzori: Business Finland, Israel Innovation Authority, singapurski EDB. Bez takvog tijela provedba ostaje razbijena između resora, a međusektorski programi gube strateški smjer.

Financiranje kombinira europske izvore, nacionalna sredstva i privatne investicije, uz instrumente koji smanjuju rizik u ranim fazama inovacija (pilot-projekti, demonstratori, jamstva, fondovi za transfer tehnologije).

Kako mjeriti uspjeh?

Ne brojem strategija, nego rastom udjela visokotehnološkog izvoza, brojem uvedenih naprednih industrijskih rješenja, brojem aktivnih demonstratora i testnih okruženja, rastom stručnjaka u AI i kibernetičkoj sigurnosti, povećanjem privatnih ulaganja u R&D, smanjenjem kritičnih opskrbnih ovisnosti i vidljivošću Hrvatske kao koordinatora ili ključnog partnera u odabranim europskim inicijativama.

Deglobalizacija je istodobno izazov i prilika. Otvara prostor za zemlje koje mogu ponuditi otpornost, pouzdanost i tehnološku sposobnost. Hrvatska ima jedinstven okvir unutar EU-a za izgradnju takve pozicije, ali to zahtijeva jasnu nacionalnu viziju i, prije svega, operativnu provedbu.