

**SMJERNICE ZA KOMUNIKACIJU I VEĆU VIDLJIVOST
STRATEGIJE PAMETNE SPECIJALIZACIJE**

NOVEMBAR, 2023.

SADRŽAJ

UVOD	3
PRIORITETNE OBLASTI S3 I PREPORUKE ZA EFIKASNO KOMUNICIRANJE	6
VERTIKALNI PRIORITETI	15
ODRŽIVA POLJOPRIVREDA I LANAC VRIJEDNOSTI HRANE	15
ENERGIJA I ODRŽIVA ŽIVOTNA SREDINA	20
ODRŽIVI I ZDRAVSTVENI TURIZAM	24
HORIZONTALNI PRIORITET	29
INFORMACIONO KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE	
CILJNE JAVNOSTI I KLJUČNE PORUKE	35
KANALI KOMUNIKACIJE	38
POTENCIJALNI RIZICI U IMPLEMENTACIJI KOMUNIKACIONE STRATEGIJE	43
INDIKATORI USPJEŠNOSTI KOMUNIKACIONE STRATEGIJE	44
ZAKLJUČAK	46

Lista skraćenica

FAQ – frequently asked questions (najčešće postavljena pitanja)

FB – Facebook

IKT – Information and communication technologies (IKT – Informaciono-komunikacione tehnologije)

IG – Instagram

IPC Tehnopolis – Inovaciono preduzetnički centar “Tehnopolis” – Nikšić

LTO – Lokalne turističke organizacije

MJU – Ministarstvo javne uprave Crne Gore

MPNI – Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija Crne Gore

MPŠV – Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Crne Gore

NTO CG– Nacionalna turistička organizacija Crne Gore

NTP – Naučno tehnološki park Crne Gore

NVO – Nevladine organizacije

PKCG – Privredna komora Crne Gore

S3 – Strategija pametne specijalizacije

UVOD

U brzo razvijajućem globalnom okruženju današnjice, koncept pametne specijalizacije postaje osnov cjelokupnog društvenog napretka, čime se ističe nužnost efikasne komunikacije ideja koje ga čine. Suštinu i prednosti S3 moramo učiniti razumljivim i lako dostupnim predstavnicima najrazličitijih relevantnih ciljnih grupa, sa posebnim fokusom na državne institucije. Značaj izrade jasnog komunikacijskog pristupa ne može se precijeniti, jer se samo kroz informisano angažovanje mogu ostvariti trajne promjene i postaviti čvrsti temelji održivog koncepta.

Crna Gora je prva zemlja van Evropske unije koja je usvojila Strategiju pametne specijalizacije 2019. godine, zahvaljujući aktivnostima na nacionalnom nivou i saradnji sa Udruženim istraživačkim centrom (Joint Research Centre - JRC), sa kojim je saradnja uspostavljena u maju 2017. godine. Programom pristupanja Crne Gore EU, konkretno - poglavljem 25 koje se odnosi na nauku i istraživanje, a kojim je bilo predviđeno donošenje Strategije pametne specijalizacije 2019-2024, omogućeno je usklađivanje nacionalnog strateškog okvira za istraživanja i inovacije sa propisima EU.¹

Strategija pametne specijalizacije omogućila je Crnoj Gori da se fokusira na područja u kojima ima potencijal za razvoj resursa i vještina, prije svega u dijelu naučnoistraživačkih i inovativnih aktivnosti. Cilj pametne specijalizacije je usmjeravanje resursa na razvoj specifičnih oblasti u kojima je prepoznat potencijal, nasuprot pokušajima da se energija raspršuje na mnogo različitih segmenata. Strategija, kao ključni dokument, za cilj ima stvaranje uslova za razvoj države, kroz uvezivanje inovacija i istraživanja sa potrebama privrede, istovremeno odgovarajući na dinamiku razvoja tržišta.² U cilju boljeg razumijevanja daljeg teksta iz budućih smjernica, napominjemo da će se tokom naredne godine, 2024. raditi na kreiranju nove strategije za inovacije, koja će uključiti i oblast S3, te će ista biti ključna tačka za dalji razvoj buduće komunikacione strategije.

¹ Podaci dostupni na zvaničnom sajtu S3 Crna Gora ([Pametna specijalizacija u Crnoj Gori - S3](#))

² Uredba (EU) 1301/2013 Evropskog parlamenta i Vijeća donijeta 17. decembra 2013. godine.

Kako bi proces pametne specijalizacije, kao ključni segment ekonomske politike razvoja, povećao konkurentnost ekonomije, ključnu ulogu igra **efikasna, pravovremena i kontinuirana komunikacija, usmjerena strukturano prema različitim ciljnim grupama.**

Ovaj bazni dokument koji se bavi komunikacionom dimenzijom, ima za cilj da pruži jasne smjernice i preporuke, omogućavajući da se potencijal S3 komunicira strukturano, efikasno i kontinuirano, vodeći Crnu Goru ka budućnosti koju karakteriše izvrsnost predvođena inovacijama.

Istraživanjem oblasti, mapirali smo **osnovne probleme** koji zahtijevaju kreiranje komunikacionih smjernica, u cilju efikasnijeg i jednostavnijeg rješavanja istih. Izdvojićemo neke od njih:

- Svi resori kroz djelovanje institucija, sa posebnim akcentom na donosiocima odluka, ne percipiraju jednako značaj S3 kao krovne strategije, ključne za kreiranje politika i programskog okvira u prioritetnim oblastima, te na kojoj se bazira ekonomija zasnovana za znanju i inovacijama;
- Sličan problem je i sa ciljanim javnostima koje ne prepoznaju benefite koje S3 nudi;
- Nedovoljna saradnja naučno-akademske zajednice sa privredom, pa se adekvatnom komunikacijom može podstaći unapređenje i viši stepen angažmana u postojećim prilikama za napredak;
- Nedovoljno razumijevanje značaja S3 u kontekstu evropske perspektive Crne Gore - Kohezijska politika EU predstavlja evropsku politiku u okviru koje se sprovodi pametna specijalizacija, koja doprinosi stvaranju novih radnih mjesta, poboljšanju kvaliteta života i povećanju ukupnog ekonomskog razvoja EU u cjelini.

Glavni cilj komunikacionih smjernica je podizanje svijesti, stepena razumijevanja i doprinos procesu strateškog usvajanja S3 u Crnoj Gori. Oblast pametne specijalizacije predstavlja ključni katalizator ekonomskog rasta zasnovanog na znanju, a kontinuiran rad na pomenutom cilju omogućava **prepoznavanje S3 oblasti kao osnove za privlačenje EU fondova u prioritetnim oblastima prepoznatim strategijom.**

U okviru glavnog cilja, u kontekstu komuniciranja, definisani su sljedeći **podciljevi:**

- Unapređenje stepena institucionalnog prepoznavanja i integracije sa S3;
- Unapređenje komunikacije i stvaranje veće vidljivosti S3 - na internom i eksternom nivou, kroz isticanje opipljivih benefita i promociju pozitivnih primjera jasnom, efikasnom, dosljednom i kontinuiranom komunikacijom;
- Poseban fokus na razvoj saradnje između naučno-akademske zajednice i privrede, kroz jasnu i ubjedljivu komunikaciju, isticanjem mogućnosti za napredak i inovacije kroz sinergijsko djelovanje.

Ovi podciljevi su usmjereni rješavanje identifikovanih izazova, obezbjeđujući sveobuhvatan i strateški pristup komunikaciji koji promoviše razumijevanje, prihvatanje i efikasnu implementaciju pametne specijalizacije u Crnoj Gori.

Vizija datih smjernica je da, upotrebom komunikacionih alata, razvijemo razumijevanje i podršku za S3 u Crnoj Gori, kroz edukaciju i informisanje, promociju i povećanje vidljivosti, podsticanje saradnje i partnerstava na lokalnom, regionalnom i međunarodnom nivou (sa posebnim fokusom na EU). Sve aktivnosti treba da stvore kontinuiran, sveobuhvatan pristup komunikaciji koji će angažovati i motivisati različite subjekte u društvu da se uključe u razvoj oblasti.

PRIORITETNE OBLASTI S3 I PREPORUKE ZA EFIKASNO KOMUNICIRANJE

Strateška vizija Crne Gore usmjerena je na povećanje konkurentnosti ekonomije, kroz kreiranje modernizovane i konkurentne države, koja se bazira na tri ključna strateška pravca:

1. Zdrava Crna Gora
2. Održiva Crna Gora
3. Digitalizovana Crna Gora³

Komuniciranjem segmenata S3 Strategije, omogućavamo razumijevanje i informisanost građana o činjenici da primjena S3 dovodi do poboljšanja kvaliteta života na realan, održiv i zdrav način, po mjeri modernog čovjeka u društvu koje karakterišu brze promjene.

Komunikaciona dimenzija ima izuzetan značaj u promovisanju S3 iz nekoliko ključnih razloga:

1. Efikasna komunikacija služi kao kanal kroz koji se sve kompleksnosti, ali i prednosti S3 prenose raznolikoj publici. Kako ministarstvo nadležno za S3 predvodi implementaciju Strategije pametne specijalizacije i politika inovacija, neophodno je prevesti njegovu složenost u pristupačne narative koji će napraviti odjek među zainteresovanim stranama u različitim sektorima, od akademske zajednice i industrije, do državnih organa i građana;
2. Komunikacija je osnov za njegovanje osjećaja kolektiviteta i angažovanja. Transparentnim komuniciranjem strateških ciljeva, mogućnosti i potencijalnog uticaja S3, podstiče se participacija, ali i stvara osjećaj odgovornosti u pokretanju uspjeha strategije, čime se povećava i vjerovatnoća njene efikasne primjene;
3. Komunikacijska dimenzija omogućava stvaranje dosljednog i koherentnog brenda za S3. Kroz strateške poruke, vizuelni identitet i narativnu koheziju, gradi se prepoznatljiv imidž S3, koji karakteriše odnos povjerenja uključenih subjekata prema konceptu S3 kao dobro osmišljenom okviru sa opipljivim benefitima;

³ Strategija pametne specijalizacija i inovacija, 2019-2024.

4. Komunikacija služi kao kanal za povratne informacije i saradnju. Aktivnim traženjem doprinosa i uvida od različitih relevantnih stejkholdera, S3 se može usavršavati i pružati odgovore na potrebe i izazove koji se razvijaju. Ovaj iterativni proces, omogućen efikasnom kontinuiranom komunikacijom, omogućava da S3 ostane dinamična i prilagodljiva strategija, a ne samo statični plan;
5. Komunikacijska dimenzija igra ključnu ulogu u prikazivanju prekretnica koje kreira S3, ističući opipljiva dostignuća. Na taj način, ne samo da potvrđuje efikasnost strategije, već i motiviše druge da se ugledaju, dodatno pojačavajući uspjeh.⁴

Kada pomenute razloge uvrstimo u kontekst stvaranja modernizovane i konkretne Crne Gore, za svaki od pojedinačna tri strateška pravca, možemo izdvojiti **ključne preporuke iz ugla komunikacijske dimenzije.**

1. Zdrava Crna Gora

- Naglašavanje vizije kao središta biomedicinskog razvoja kroz inovacije i visokokvalitetne zdravstvene uloge. Prikazivanje buduće slike u kojoj se postiže veći kvalitet života i prosperitet, pomoći će široj javnosti da se poveže sa ciljevima;
- Pojašnjavanje prednosti - kako unaprijeđeni aspekti zaštite i preventive, te novi proizvodi, doprinose povećanju kvaliteta života; koristi kao što su: proizvodnja lijekova, organske hrane, specijalizovane zdravstvene usluge koje privlače pacijente i istraživače iz šireg regiona;
- Komuniciranje sažetim i jasnim jezikom, izbjegavanje kompleksnih stručnih izraza, kako bi javnost razumjela kako će ovaj pravac uticati na njihov svakodnevni život;
- Povezivanje koncepta zdrave Crne Gore sa društvenim vrijednostima, kao što su zdravlje, nauka, mir, regionalna saradnja; ilustrovanje kako ova inicijativa doprinosi širem društvenom kontekstu;
- Upotreba primjera i priča kojima će se S3 generalno učiniti pristupačnijom široj javnosti

⁴ U ovom dijelu dobar primjer su pametne priče dostupne na zvaničnom sajtu S3, koje komuniciraju inicijative/kompanije koje su ostvarile zapažene rezultate upotrebom mehanizama pametne specijalizacije i inovacija. ([Pametne priče - S3](#))

2. Održiva Crna Gora

- **Približavanje koncepta građanima** tako da razumiju da se ovaj pravac zasniva na njihovoj kvalitetnijoj budućnosti, te da predstavlja još jedan korak prema ekološki odgovornoj državi;
- Definisati kako ovaj pravac kroz očuvanje **prirodnih resursa, upotrebe energije i inovativnih pristupa cirkularnoj ekonomiji** može doprinijeti napretku u kontekstu kvaliteta života;
- Jasno definisanje i komuniciranje razlika između koncepta održive, a sa druge strane ekološke Crne Gore, jer se u javnosti često pogrešno percipiraju i/ili tretiraju kao isti. Povezivanje pravca sa globalnim trendovima i inicijativama, kao što su globani ciljevi održivog razvoja UN-a (SDG), kako bi jasno komunicirali važnost razumijevanja globalnih trendova i usklađivanje razvojnog puta sa istim.

3. Digitalizovana Crna Gora

- Pojašnjavanje kako će napredak u oblasti digitalnih tehnologija poboljšati pristup uslugama, ubrzati komunikaciju i unaprijediti život građana na svakodnevnom nivou, olakšati mobilnost, unaprijediti životnu sredinu kroz digitalni monitoring (5G i IoT);
- Isticanje kako će digitalizacija omogućiti ekonomski rast Crne Gore - povećanje standarda i usklađivanje sa međunarodnom digitalnom agendom otvara vrata za bolju trgovinu, kapitalizaciju resursa i povećanje konkurentnosti;
- Pojašnjavanje da se digitalizovano društvo temelji na razvoju informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT), koji podržavaju različite sektore;
- Predstavljanje digitalizovane Crne Gore kroz optimističan ton, kao pravac koji donosi napredak i bolju budućnost;
- Poseban fokus na određivanje ključnih ciljeva (kratkoročnih i dugoročnih), te koristi koje će građani imati od ovog pravca;
- Komuniciranje i promocija važnosti zaštite podataka i sajber bezbjednosti;
- Učiniti nove tehnologije dostupnm svim građanima, sa posebnim akcentom na ruralne oblasti zemlje.

Za sva tri strateška segmenta potrebno je komunicirati **jednostavnim jezikom**, kako bi omogućili razumijevanje široj javnosti, ne samo stručnoj. Takođe, potrebno je otvoriti prostor za dijalog, što će omogućiti osnaživanje osjećaja uključenosti građana i potvrdu značaja njihovog glasa. Na kraju, ništa manje važan segment je i **konzistentnost vizuelnog identiteta** koji se kreira za svaki od pojedinačnih pravaca, što može uključivati logotipe, prepoznatljive boje, slogane, usaglašene fontove, stil fotografija, koji će građanima omogućiti lako prepoznavanje tema u javnosti.

S3 strategijom su definisana **tri vertikalna prioriteta - održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane; energija i održiva životna sredina; održivi i zdravstveni turizam**; te **IKT kao horizontalni prioritet**. Na osnovu dostupnih SWOT analiza za oblast S3, odnosno sve pojedinačne prioritete, na narednim stranicama bavićemo se ovim segmentom u kontekstu komunikacija.

* S3 - sveobuhvatno

SWOT ANALIZA // Preporuke

<p>Snage</p>	<ul style="list-style-type: none">● Prisustvo međunarodno dobro integrisanih izvrsnih istraživačkih timova/istraživača;● Razvijen visokoškolski sistem;● Dostupnost visokobrazovane radne snage;● Atraktivna lokacija i veličina zemlje za pilot projekte bazirane na novim tehnologijama;● Ekološka očuvanost, raspoloživost i raznovrsnost prirodnih resursa;● Dobra telekomunikaciona infrastruktura;● Prisustvo velikih internacionalnih kompanija;● Postojanje zadovoljavajućeg pravnog i institucionalnog okvira.
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih snaga S3</p>	<ul style="list-style-type: none">- Organizacija međunarodnih konferencija ili webinaru u Crnoj Gori, kako bi se privukla pažnja istraživača iz različitih dijelova svijeta, što bi dovelo do povećanja vidljivosti istraživačke zajednice u zemlji;- Kreiranje video intervjua sa vodećim istraživačima, kako bi se istakao njihov rad i doprinos u relevantnim oblastima; sadržaji mogu biti dijeljeni putem društvenih medija i platformi za stručnu javnost;- Umrežavanje sa postojećim događajima poput dana otvorenih vrata na univerzitetima, kako bi se potencijalni studenti mogli upoznati sa obrazovnim programima i mogućnostima koje pruža visokoškolski sistem;- Kreiranje informativnih brošura ili video materijala koji detaljno opisuju prednosti studiranja u Crnoj Gori, uključujući dostupne stipendije;

	<ul style="list-style-type: none"> - Razvijanje platforme za povezivanje studenata i diplomaca sa potencijalnim poslodavcima - može biti online platforma ili događaji za umrežavanje; - Kreiranje kampanja koje ističu uspješne priče diplomaca i načine na koje se njihovo stečeno visoko obrazovanje pozitivno reflektovalo na karijerni put; - Organizacija konferencija ili radionica koje se fokusiraju na inovacije i nove tehnologije, sa učešćem stručnjaka iz različitih sektora da podijele svoja iskustva i ideje; - Kreiranje video tura kroz tehnološke hubove i inovacione centre (Naučno-tehnološki park, IPC Tehnopolis), kako bi se predstavila infrastruktura i resursi koji podržavaju tehnološki napredak; - Kreiranje kampanja koje u fokus stavljaju ekološku svijest i značaj iste u očuvanju životne sredine, te realizacija ekoloških akcija; - Promocija brze i stabilne internet konekcije kao prednosti za digitalne preduzetnike i IT sektor; - Kreiranje poslovnih studija slučaja o uspješnim procesima integracije internacionalnih kompanija u poslovnu zajednicu Crne Gore (reprezentativnih primjera ima u IKT sektoru); - Promocija prednosti stabilnog pravnog i institucionalnog okvira za privlačenje investitora i preduzetnika, kroz seminare, radionice i panel diskusije na kojima bi stručnjaci mogli da diskutuju o ovim temama i pruže značajne inpute za dalji razvoj.
Slabosti	<ul style="list-style-type: none"> ● Nedostatak kritične mase u naučnoj i istraživačkoj zajednici zbog fragmentacije i izolacije; ● Generalno nedovoljan prenos znanja i tehnologija iz

	<p>evropskih centara znanja;</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nedovoljno ulaganje i učešće privatnog sektora u aktivnostima istraživanja i inovacija; ● Slabe veze IR institucija sa poslovnim sektorom; ● Nedostatak statističkih podataka o inovacijama i razvoju koji su usklađeni sa zahtjevima EU; ● Nedovoljna uvezanost među institucijama.
<p>Preporuke za komuniciranje slabosti S3</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organizacija nacionalnih i međunarodnih networking događaja, koji bi omogućili istraživačima da se povežu i razmijene ideje; - Kreiranje online platforme na kojoj istraživači mogu dijeliti svoje radove i komunicirati sa kolegama iz različitih oblasti; - Kreiranje serije webinarata ili video intervjua sa stručnjacima iz evropskih centara znanja, kako bi u kontinuitetu dijelili svoje iskustvo i znanje o najnovijim trendovima i tehnologijama; - Organizacija studijskih posjeta kako bi se omogućio direktan kontakt i razmjena znanja sa stručnjacima iz evropskih centara znanja; - Kreiranje kampanja koje ističu prednosti saradnje između privatnog sektora i istraživačke zajednice, zasnovane na pozitivnim primjerima uspješnih partnerstava; - Razvijanje i ojačavanje postojećih programa mentorstva između istraživačkih institucija i kompanija, kako bi se uticali na kreiranje trajnih veza i razmjene resursa; - Organizacija “matchmaking” događaja gdje istraživači i preduzetnici mogu mapirati potencijalne partnere za saradnju; - Ostvarivanje saradnje sa relevantnim agencijama i

	<p>organizacijama iz EU, kako bi se kroz zajedničke projekte radio na prikupljanju i analizi podataka iz oblasti inovacija i razvoja;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizacija radionica i obuka za vlasnike mikro i malih preduzeća o važnosti inovacija, procesima istraživanja i mogućnostima finansiranja; - Promocija benefita za srednje i velike biznise, kako bi se povećao stepen zainteresovanosti i participacije.
Prilike	<ul style="list-style-type: none"> ● Omogućen pristup vodećim međunarodnim fondovima za istraživanja i inovacije; ● Omogućen dalji pristup velikim međunarodnim istraživačkim infrastrukturama; ● Raspoloživost prirodnih resursa i tehnogenih mineralnih sirovina za nove industrijske primjene; ● Implementacija krupne istraživačke infrastructure za održive tehnologije u Jugoistočnoj Evropi; ● Uspostavljanje NTP-a i razvoj centara izvrsnosti; ● Korišćenje ljudskog potencijala za istraživanje i inovacije u dijaspori; ● Aktivnija uloga klastera u inovativnom ekosistemu.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih prilika S3	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje informativnih materijala koji detaljno opisuju dostupne međunarodne fondove, procese apliciranja i benefite koje preduzetnici i istraživači ostvaruju ukoliko dobiju finansije; - Organizacija webinar a i radionica sa uspješnim aplikantima za sredstva međunarodnih fondova, koji će podijeliti svoje iskustvo i dati savjete; - Promocija partnerstva i saradnje sa vodećim istraživačkim institucijama i infrastrukturama širom svijeta, kroz

	<p>konkretne primjere pojedinaca koji koriste pomenute infrastrukture u svom profesionalnom razvoju;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje studija slučaja koje se bave pozitivnim primjerima kompanija koje su uspjele iskoristiti prirodne resure za stvaranje inovativnih proizvoda; - Promocija NTP-a i srodnih inovacionih infrastrukture i centara izvrsnosti; - Kreiranje posebnih kampanja ka dijaspori, sa ciljem informisanja o mogućnostima za saradnju i investiranje u istraživačke projekte i inovacije; - Organizacija virtuelnih događaja sa ciljem umrežavanja dijaspore i lokalnih eksperata; - Promocija uspjeha i doprinosa klastera u inovacijama kroz priče, intervjuje, studije slučaja (primjer uspješni projekti klastera IKT Cortex i kompanija članica aktivnih u oblasti S3).
<p>Prijetnje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Odliv visoko kvalifikovanih istraživačkih i inovativnih ljudskih resursa; ● Konkurencija na regionalnom i globalnom nivou; ● Nedovoljno razvijena saobraćajna infrastruktura; ● Administrativne barijere za investicije i razvoj biznisa.
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih prijetnji S3</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje kampanja koje ističu prednosti ostanka u Crnoj Gori i doprinosa lokalnom razvoju, kroz fokus na profesionalne i lične benefite koji dolaze sa radom u domaćem okruženju; - Promocija uspješnih pojedinaca koji su ostali u Crnoj Gori ili se vratili kako bi motivisali druge da daju svoj doprinos; - Komuniciranje planove za unapređenje saobraćajne infrastrukture kako bi se smanjile prepreke u kretanju i

	<p>dostupnosti različitih regiona;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje informacionih paketa koji detaljno objašnjavaju investicione procese i regulacije; - Organizacija radionica i obuka sa stručnjacima iz oblasti prava i administracije, kako bi olakšali razumijevanje procedura i omogućili precizne odgovore na pitanja i nedoumice investitora i zainteresovane javnosti.
--	---

5

VERTIKALNI PRIORITETI

ODRŽIVA POLJOPRIVREDA I LANAC VRIJEDNOSTI HRANE

SWOT ANALIZA // Preporuke

Snage	<ul style="list-style-type: none"> ● Očuvano zemljište; ● Bogatstvo vodnim resursima za piće i navodnjavanje; ● Raznoversnost agroekoloških uslova po regionima podobna za proizvodnju široke palete proizvoda; ● Raznoversnost biodiverziteta - brojne autohtone biljne i životinjske vrste podobne za poljoprivrednu kultivaciju; ● Očuvana tradicionalna proizvodnja (znanja, kultura potrošača i sl.); ● Postojanje tržišta (lokalnog i turistički orijentisanog); ● Zadovoljavajuće razvijen pravni i institucionalni okvir za poljoprivrednu proizvodnju.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih snaga	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje vizuelno privlačnih materijala, koji će prikazati i promovisati netaknutu prirodu i čisto zemljište kao potencijal za razvoj;

⁵ SWOT analiza za oblast S3, te pojedinačne prioritetne oblasti, dostupna u Strategiji pametne specijalizacije i inovacija, 2019-2024.

- Organizacija radionica o značaju očuvanja zemljišta za buduće generacije i zaštitu životne sredine;
- Organizacija virtuelnih tura i događaja koji za cilj imaju istraživanje održivog korišćenja vodenih resursa u poljoprivedi;
- Kontinuirano dijeljenje informacija o kvalitetu i sigurnosti vode za piće kroz kampanje i edukativne materijale, sa smjericama za unapređenje kvaliteta;
- Kreiranje edukativnih materijala koji će obuhvatiti različite agroekološke uslove i doprinos koji ostvaruju u kreiranju raznolikih proizvoda;
- Organizacija tematskih događaja na kojima će se predstaviti pojedinačni regioni i proizvodi karakteristični za iste;
- Promocija autohtonih sorti i vrsta hrane koje se uzgajaju na lokalnom nivou;
- Organizacija i pružanje podrške postojećim događajima sa ciljem promocije tradicionalne proizvodnje hrane kao dijela kulturnog nasleđa; to mogu biti festivali hrane, izložbe ili radionice;
- Promocija pozitivnih primjera kroz kreiranje video intervjua sa lokalnim poljoprivrednicima;
- Fokus na autentičnosti i kvalitetu lokalnih proizvoda;
- Isticanje prednosti kratkih lanaca snabdijevanja, kao što su svježina namirnica i podrška lokalnim farmerima;
- Kreiranje lokalnih vodiča za kupovinu hrane;
- Organizacija informativnih sesija ili webinarara sa stručnjacima iz oblasti prava i regulative, kako bi poljoprivrednici i preduzetnici dobili jasne smjernice;
- Kreiranje dodatnih resursa, poput vodiča i infografika, koji će na jednostavan i koncizan način obuhvatiti ključne tačke

	pravnog okvira.
Slabosti	<ul style="list-style-type: none"> ● Strukturna ograničenja (kvalitet zemljišta, usitnjenost posjeda, površine na nagibima nepogodne za mehanizovanu obradu); ● Starenje aktivne radne snage i depopulacija ruralnih područja; ● Loša seoska i nedovoljno razvijena tržišna infrastruktura; ● Nedovoljno afirmisan pristup „od njive do trpeze“; ● Nedovoljna konkurentnost domaće proizvodnje; ● Visoki proizvodni troškovi zbog visokog učešća uvoznih sirovina; ● Nedovoljno razvijen sistem kontrole u proizvodnom lancu; ● Slaba organizovanost proizvođača (nerazvijeni i neafirmisani klasteri) ; ● Kratkoročna vizija razvoja (posebno u malim i mikro preduzećima).
Preporuke za komuniciranje prepoznatih slabosti	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje edukativnih materijala koji pružaju praktične savjete o optimalnom korišćenju zemljišta; - Promocija prednosti ruralnog života, kako bi se građani usmjerili na vraćanje prirodi i ostanak na selu kroz podršku za razvoj poljoprivrednih biznisa; - Kreiranje sadržaja i promocija ruralnog turizma; - Podrška postojećim i organizacija novih sajmova hrane i poljoprivrede, u cilju povezivanja proizvođača sa tržištem i potrošačima; - Promocija lokalnih lanaca kroz prokazivanje puta hrane od farme do stola; - Organizacija edukacija za proizvođače o mehanizmima unapređenja kvaliteta, standardima i inovacijama; - Kreiranje resursa koji pružaju informacije o lokalno dostupnim sirovima i njihovim načinima upotrebe;

	<ul style="list-style-type: none"> - Promocija standarda i sertifikata koji obezbjeđuju kvalitet i bezbjednost hrane; - Organizacija networking događaja sa fokusom na prednosti kolektivnog djelovanja proizvođača i razmjene iskustava; - Organizacija radionica i treninga o strateškom planiranju i poslovnom razvoju za lokalne preduzetnike u oblasti poljoprivrede.
Prilike	<ul style="list-style-type: none"> ● Optimizacija iskorišćenosti poljoprivrednog zemljišta; ● Povoljni uslovi za organsku proizvodnju (nizak nivo primjene mineralnih đubriva – do 10 x manje od prosjeka EU); ● Supstitucija uvoza domaćim proizvodima; ● Rastući turizam nudi mogućnost apsorpcije sezonskih viškova i plasmana ekskluzivnih domaćih proizvoda; ● Regionalno tržište nudi mogućnost plasmana prepoznatljivih crnogorskih proizvoda (vino, pršut, med i dr.); ● Rastuća mlada prerađivačka industrija; ● Mogućnosti za spoj tradicionalnih i novih tehnologija; ● Kratki kanali dostave hrane do potrošača - lokalna potrošnja; ● Intenziviranje proizvodnje primjenom savremenih i inovativnih tehnologija.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih prilika	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje materijala koji istražuju različite metode održive upotrebe zemljišta i njihovog uticaja na povećanje prinosa; - Organizacija edukativnih radionica sa stručnjacima ih oblasti poljoprivrede i agrotehnike; - Promocija benefita principa organske proizvodnje; - Kreiranje kampanja koje potenciraju važnost pružanja podrške lokalnim proizvodima i doprinos lokalnoj ekonomiji; - Uspostavljanje kontinuirane saradnje sa ugostiteljskim i hotelskim sektorom sa ciljem promocije lokalnih proizvoda u

	<p>njihovim ponudama;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje promo materijala koji povezuju kulturno iskustvo sa konzumacijom lokalnih proizvoda; - Kreiranje posebnih paketa i brendinga za regionalne i međunarodne tržišne kanale; - Isticanje mogućnosti za zapošljavanje i poslovne investicije u sektoru prerađivačke industrije; - Promocija proizvođača koji su uspješno spojili tradicionalne metode sa inovativnim tehnologijama za unapređenje proizvodnje; - Organizacija demo događaja na kojima će biti predstavljene inovativne tehnologije u poljoprivredi, te modeli za njihovu primjenu; - Organizacija obuka i radionica za poljoprivrednike sa ciljem povećanja produktivnosti i održivosti.
<p>Prijetnje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nedovoljna podrška finansijskog sektora porodičnim poljoprivrednim gazdinstvima; ● Jačanje i monopol velikih trgovačkih lanaca; ● Rast cijene energenata; ● Klimatske promjene.
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih prijetnji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organizacija edukativnih sesija sa predstavnicima finansijskog sektora, kako bi proizvođači bolje razumjeli mogućnosti finansiranja; - Kreiranje vodiča sa aktuelnim informacijama ili materijala koji će objasniti različite izvore finansiranja i procedure apliciranja za sredstva; - Podsticanje lokalne zajednice da podržava lokalne prodavače i pijace kroz informisanje i edukaciju; - Dijeljenje informacija o efikasnoj upotrebi energenata i

	<p>smanjenju troškova;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edukacija proizvođača o uticaju klimatskih promjena na poljoprivredu, te mehanizmima prilagođavanja; - Kreiranje kampanja koje promovišu održive prakse i tehnike za adaptaciju na promjene u klimatskim uslovima.
--	--

ENERGIJA I ODRŽIVA ŽIVOTNA SREDINA

SWOT ANALIZA // Preporuke

Snage	<ul style="list-style-type: none"> ● Zemlja ima izraženu raznolikost proizvodnih kapaciteta – hidro, vjetro, solar i termo; ● Postojanje velikog potencijala za uštede energije u svim sektorima; ● Raznolikost biodiverziteta; ● Regulatorna je usklađena sa evropskim propisima i standardima.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih snaga	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje informativnih materijala koji će promovisati dobijanje energije iz obnovljivih izvora; - Promocija prednosti dobijanja energije iz obnovljivih izvora; - Kreiranje intenzivne kampanje za podizanje svijesti potrošača o njihovom uticaju na stabilnost EE sistema⁶; - Kreiranje vizuelnih materijala koji na lako razumljiv način ilustruju različite tipove proizvodnje energije iz obnovljivih izvora i promocija energetske efikanosti u svim sektorima; - Organizacija edukativnih sesija i diskusija o tehnikama za optimizaciju i upravljanje malim energetske sistemom; - Kreiranje vodiča koji pojašnjavaju organizaciju decentralizovanog energetske sistema i lokalnih energetske

⁶ Demand Side Management – iskomunicirati potrošačima mogućnost da mogu dobrovoljno odustati od korišćenja energije u nekom vremenskom intervalu koji je kritičan po sistem, kada zahjevi prevazilaze mogućnost proizvodnje ili nabavke EE, kao i mogućnost intenziviranja potrošnje kada u sistemu postoji višak EE.

	<p>zajednica putem infografika, uz detalje o doprinosu efikasnosti i konkurentnosti;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promocija benefita koje omogućava usklađenost sa evropskim regulativama - kao što su investicione mogućnosti i pristup evropskim fondovima; - Promovisanje zelene tranzicije kao ključnog razvojnog procesa Crne Gore.
Slabosti	<ul style="list-style-type: none"> ● Nekonrolisana gradnja i nedostatak strategije o prihvatljivom nivou OIE; ● Nepostojanje lokalnih energetske planova u svim lokalnim samoupravama; ● Nepostojanje mapiranja osjetljivosti područja sa aspekta ekosistema tokom izrade prostornih planova⁷; ● Nizak nivo prerade otpada; ● Nedovoljan procenat recikliranja otpada; ● Nepostojanje dovoljno inovativnih ideja na temu zaštite životne sredine i upotrebe novih tehnologija u toj oblasti; ● Nedovoljno razvijen podsticajni ambijent za razvoj preduzetničkih inovacija u u oblasti životne sredine.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih slabosti	<ul style="list-style-type: none"> - Izrada detaljne studije o potencijalu EE sistema Crne Gore da prihvati nove količine energije iz obnovljivih izvora; - Izrada i komunikacija relevantnih segmenata lokalnih energetske planova; - Organizacija interaktivnih aktivnosti sa predstavnicima privrede, regulatornih agencija i relevantnim ekspertima kako bi se identifikovala rješenja (radne grupe, sastanci, panel diskusije, konferencije);

⁷ Mapiranje osjetljivih oblasti može doprinijeti održivoj selekciji prostora za instaliranje solarnih i vjetroelektrana, izbjegavajući ugrožavanje staništa visoke vrijednosti.

	<ul style="list-style-type: none"> - Promocija primjera dobrih praksi iz regiona i EU, kreiranje inicijativa i pilot projekta po ugledu na iste; - Mapiranje izazova sa kojima se energetska preduzeća susreću zbog birokratije; - Edukacija javnosti o posledicama i prednostima niskog nivoa prerade otpada i negativnog uticaja na okolinu; - Kontinuirana kampanja za podizanje svijesti o važnosti reciklaže i upravljanja otpadom; - Organizoavnje edukativnih radionica na teme inovacija u oblasti životne sredine.
Prilike	<ul style="list-style-type: none"> ● Potencijal u obnovljivim izvorima energije; ● Relativno očuvano prirodno okruženje; ● Razvoj analitike stanja energetskog tržišta⁸; ● Proces EU integracije i strateško opredeljenje EU za zelenu tranziciju; ● Izgradnja punionica za elektromobile radi bolje turističke ponude; ● Ulaganja/ispitivanja u pametne energetske mreže i pametne objekte (kuće, zgrade, hotele, ceste, raskrsnice i sl.); ● Prenos i tranzit energije (kabl prema Italiji i planirani gasovod); ● Razvoj hibridnih energetskih sistema (dizel-solar, vjetro-solar i dr.); ● Zemlja se može koristiti kao testno energetska okruženje; ● Mogućnost korišćenja industrijskog otpada za ekstrakciju mineralnih elemenata velike vrijednosti inovativnim tehnološkim metodama; ● Mogućnost korišćenja otpada za proizvodnju novih materijala

⁸ Analitika u značajnoj mjeri može pomoći procesu planiranja razvoja EE sistema, ali i samoj eksploataciji, što se može tretirati kao velika razvojna prilika.

	<p>(za građevinarstvo i druge privredne grane);</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Kreiranje novih industrijskih aktivnosti na osnovu sirovina čija je upotreba omogućena zahvaljujući inovativnim tehnologijama (ekstrakcijom, preradom industrijskog otpada ili ekstrudiranjem plastičnih masa⁹).
Preporuke za komuniciranje prepoznatih prilika	<ul style="list-style-type: none"> - Edukacija i promocija energetske efikanosti kao primarne mjere zelene tranzicije; - Organizacija radionica o korisnosti i neophodnosti kreiranja baza podataka i donošenju odluka na osnovu istih; - Kampanja prednosti upotrebe javnog prevoza i biciklizma u cilju smanjenja zagađenja; - Kreiranje mape lokacija koje omogućavaju punjenje za električne automobile, uz promociju ove usluge turistima; - Promocija uspješnih primjera pametnih energetskih sistema; - Edukacija privrednog sektora o mogućnostima reciklaže, te potencijalu korišćenja otpada za proizvodnju različitih proizvoda kao na primjer, održivih građevinskih materijala; - Kreiranje promo kampanja koje ističu prednosti korišćenja obnovljivih izvora energije, značaja procesa zelene tranzicije, dekrabonizacije, energetske efikanosti, i sl.; - Kontinuirano dijeljenje informacija o tehnologijama pametnog transporta energije, te kako one doprinose efikasnosti i održivosti; - Promocija primjera uspješnih projekata koji su koristili otpad za proizvodnju materijala.
Prijetnje	<ul style="list-style-type: none"> ● Sajber bezbjednost u poslovanju i upravljanju energetskim sistemima (proizvodnim kapacitetima, trgovinom energijom i

⁹ Kao primjer navodimo proizvodnju dasaka od reciklirane plastične mase pomoću 3D štampača, 3D Soba, Podgorica.

	<p>sl.);</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nepostojanje energetske strategije kao rizik za sve prepoznate benefite; ● Izvoz sirovina velike vrijednosti sadržanih u otpadu.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih prijatnji	<ul style="list-style-type: none"> - Kreiranje materijala koji pružaju praktične savjete za zaštitu sistema od sajber napada; - Promovisanje važnosti očuvanja sirovina, uz jasno komuniciranje potencijalnih posljedica izvoza ovih sirovina; - Organizacija diskusija sa stručnjacima o alternativnim pristupima i mogućim rješenjima.

ODRŽIVI I ZDRAVSTVENI TURIZAM

SWOT ANALIZA // Preporuke

Snage	<ul style="list-style-type: none"> ● Raznolikost turističke ponude (primorski, skijališni, vjerski, kulturno-istorijski i drugi vidovi turizma); ● Prirodni faktori i destinacije kao i povoljni klimatološki parametri; ● Nivo ekološke očuvanosti životne sredine; ● Bezbjednost zemlje (Crna Gora članica NATO-a); ● Konkurentna ponuda (cijene, kvalitet i dr.).
Preporuke za komuniciranje prepoznatih snaga	<ul style="list-style-type: none"> - Promocija raznolikosti turističke ponude i način na koji svaki segment pruža jedinstveno iskustvo; - Organizacija tematskih vikenda ili nedelja fokusiranih na različite

	<p>elemente ponude;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promocija održivih praksi koje će podstaći posjetioce da cijene i čuvaju životnu sredinu; - Organizacija ekoloških tura i aktivnosti koje promovišu očuvanje prirode; - Promocija bezbjednosti kao ključnog faktora za turiste; - Promocija kvaliteta usluga, gostoprimstva, autentičnog iskustva kroz recenzije i pozitivna iskustva; - Kreiranje turističkih paketa koji održavaju različite aspekte ponude – kulture, ekološke ture, zdravstveni programi i sl.
Slabosti	<ul style="list-style-type: none"> ● Izražena sezonalnost i njena nedovoljna iskorišćenost; ● Nedovoljan broj hotela visoke kategorije pogotovo na sjeveru; ● Slaba saobraćajna povezanost (avio i putna); ● Neadekvatno upravljanje komunalnim otpadom; ● Nedovoljno uslužnog kadra za podršku turističkoj ponudi; ● Neadekvatna i nedovoljno razvijena statistika; ● Djelimično zastarjela postojeća zdravstvena oprema i tehnologija; ● Nepostojanje akreditacije i sertifikacije

	<p>zdravstvenih ustanova koje pružaju usluge zdravstvenog turizma;</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nedovoljno razvijena sistemska nacionalna promocija zdravstvenog turizma; ● Nedovoljna tržišna orijentisanost zdravstvenih ustanova; ● Neusklađenost zakona iz oblasti zdravstva i turizma.
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih slabosti</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Edukacija turista o prednostima putovanja tokom manje prometnih perioda van glavne sezone; - Promocija posebnih ponuda, popusta i inicijativa kako bi privukli posjetioce tokom manje posjećenih mjeseci; - Uvezivanje državnih institucija sa vlasnicima i menadžerima hotela u cilju istraživanja mogućnosti za unapređenje usluga i promociju postojećih sadržaja koje nude; - Uvođenje većeg broja direktnih letova ka Crnoj Gori i promocija istih; - Edukacija lokalnog stanovništva u cilju poboljšanja kvaliteta pružanja turističkih usluga; - Ostvarivanje saradnje sa obrazovnim institucijama u cilju razvoja turističkih vještina lokalnog kadra; - Aktivno praćenje rezultata uspješnosti posjećenosti prepoznatih relevantnih

	<p>turističkih lokacija tokom godine kroz relevantna statistička istraživanja;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mapiranje relevantnih zdravstvenih usluga iz oblasti zdravstvenog turizma; - Edukacija posjetilaca o njihovim pravima i obavezama tokom korišćenja zdravstvenih tretmana i turističkih usluga.
Prilike	<ul style="list-style-type: none"> ● Potencijal cjelogodišnje ponude turizma; ● Blizina evropskog tržišta kao i mogućnost pozicioniranja na tržištu Kine, Sjeverne Amerike, Srednjeg i Bliskog istoka; ● Razvoj putne infrastrukture; ● Postojeći kapaciteti na polju rehabilitacione medicine, in vitro fertilizacije, stomatologije, oftalmologije i estetske hirurgije; ● Ljudski resursi i dobra reputacija u pružanju zdravstvenih usluga; ● Proširenje zdravstvenog osiguranja na usluge preventive; ● Značajni potencijali za razvoj zdravstvenog turizma u dijelu i rehabilitacije i korišćenja prirodnih resursa Crne Gore - banjski turizam; ● Povezivanje zdravstvenog turizma sa poljoprivredom (npr. Api turizam; Šumski well-being turizam).

<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih prilika</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kontinuirana promocija jedinstvene ponude koja će privlačiti posjetioce tokom cijele godine; - Organizacija događaja i manifestacija van glavne turističke sezone kako bi se privuklo interesovanje turista; - Kreiranje kampanja na relevantnim jezicima, prilagođenim kulturi ciljnih tržišta; - Kreiranje kampanja koje promovišu cjelokupnu ponudu zdravstvenog turizma, kroz pozitivna iskustva korisnika; - Edukacija javnosti o značaju prevencije i ulozi zdravstvenih usluga.
<p>Prijetnje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Nedovoljno brz razvoj turističke ponude, odnosno prilagođavanje tražnji turista; ● Nesposobnost punjenja turističkih kapaciteta u područjima zavisnim od sezonskih trendova razvojem alternativne ponude; ● Brzi razvoj medicinskih tehnologija koji nameće potrebu za stalnim visokim investicijama u kadrovsko osposobljavanje i opremu.
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih prijetnji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Promovisanje partnerstva i saradnje između različitih sektora u ovoj oblasti (turistička industrija, obrazovne

	<p>institucije, Vlada) kako bi se saradnjom prevazilazili izazovi i prepreke;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Isticanje raznolikosti sadržaja i mogućnosti i prednosti za njihov razvoj; - Promocija iskustava posjetilaca koji su uživali u autentičnim i manje poznatim aspektima destinacije; - Edukacija i podizanje svijesti o značaju praćenja tempa razvoja medicinskih tehnologija, uz razumijevanje benefita koje to donosi zdravstvenom sektoru i ekonomiji.
--	--

HORIZONTALNI PRIORITET

INFORMACIONO - KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE

SWOT ANALIZA // Preporuke

Snage	<ul style="list-style-type: none"> ● Dobra telekomunikaciona infrastruktura i implementacija nove mrežne tehnologije – 5G; ● Visok procenat penetracije mobilne telefonije; ● Prisustvo velikih IKT internacionalnih kompanija; ● Mogućnost efikasnog povezivanja IKT kompanija (razvoj softverskih rješenja, uspostavljanje saradnje na R&D projektima, podrška startup zajednici,
-------	---

	<p>inicijative u pravcu razvoja pametnih gradova, razvoj mogućnosti edukacije u oblasti IKT vještina, razvoj inovacionih hub-ova itd.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mala zemlja pogodna za primjenu i testiranje novih tehnologija.
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih snaga</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Promocija prednosti moderne telekomunikacione infrastrukture za poslovanje, digitalne usluge i komunikaciju; - Fokus na širokom doseg i jednostavnom pristupu digitalnim uslugama; - Promocija internacionalanih kompanija u zemlji i njihov doprinos razvoju IKT sektora; - Mogućnost ostvarivanja saradnje između lokalnih i međunarodnih kompanija u cilju lakšeg izlaska na strana tržišta; - Promocija pozitivnih primjera poslovanja stranih kompanija u IKT sektoru, uz priče o saradnji sa lokalnim kompanijama; - Organizacija događaja, konferencija, panela koji promovišu povezivanje lokalnih IKT kompanija i razmjenu ideja i iskustava; - Promocija prednosti testiranja i primjene novih tehnologija u manjem

	<p>okruženju kao što je crnogorsko, uz dijeljenje realnih studija slučaja o projektima koji su uspješno testirani i implementirani u stvarnom okruženju.</p>
Slabosti	<ul style="list-style-type: none"> ● Obrazovanje nije prilagođeno tržištu; ● Veliki broj startapova registruje sjedište kompanije u inostranstvu; ● Nedostupnost početnog kapitala za startapove; ● Fragmentisana nadležnost državne uprave za oblast IT-a; ● Nedostatak inicijative u kompanijama za proces digitalne transformacije; ● Strateška i zakonska regulativa nije adekvatno primijenjena.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih slabosti	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza trenutnog stanja obrazovnog sistema, potreba i izazova u kontekstu pružanja adekvatnog odgovora IKT tržištu; - Uvođenje ciljanih obrazovnih programa u skladu sa potrebama IKT industrije; - Uvođenje programa za stipendiranje studijskih programa iz oblasti IKT, uz obavezu stipendista da u definisanom vremenskom periodu budu radno angažovani kod pružaoca stipendija; - Promocija pozitivnih primjera iz lokalne startup zajednice.

	<ul style="list-style-type: none"> - Razvoj postojećih i kreiranje novih modela finansiranja startupova u svim fazama razvoja, sa posebnim fokus na predakceleraciju; - Promocija prednosti digitalne transformacije i mehanizama koje omogućava kompanijama u cilju poboljšanja konkurentnosti; - Analiza regulative zemalja regiona sa ciljem prepoznavanja modela u kojima je adekvatna regulativa pozitivno uticala na rast IKT sektora i privlačenje investitora.
Prilike	<ul style="list-style-type: none"> ● Značajan broj programera i softverskih inženjera koji rade samostalno; ● Stimulativna politika u oblasti poreza kroz olakšice za otvaranje novih kompanija; ● Uspostavljanje potpune usluge međunarodnog elektronskog plaćanja koja će omogućiti i uspostavljanje konkurentnih e-komerc sistema; ● Poslovno okruženje koje omogućava lakše povezivanje i konkurentnost na globalnom nivou; ● Sve veći broj mogućnosti za finansiranje ili sufinansiranje IKT projekata iz fondova EU.
Preporuke za komuniciranje prepoznatih	<ul style="list-style-type: none"> - Promocija relevantnih stručnjaka iz

<p>prilika</p>	<p>oblasti programiranja i softverskog testiranja, uz mapiranje modela udruživanja sa njima u cilju edukacije svih zainteresovanih da započnu karijeru u pomenutim oblastima;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promocija i kontinuirana komunikacija o benefitima stimulativne politike u oblasti poreza, kroz olakšice za otvaranje novih kompanija; - Pozicioniranje Crne Gore kao regionalnog hub-a za IKT talente; - Promocija NS NAT - nacionalnog sistema za elektronsko plaćanje, koji predstavlja jedan od primjera usluge nastale kao dio procesa digitalne transformacije, omogućavajući građanima da plaćanja vrše bezbjedno i brzo, u potpunosti online, uz već postojeće modele online plaćanja; - Promocija inicijativa i projekata koje olakšavaju povezivanje lokalnih kompanija i plasman proizvoda na globalno tržište.
<p>Prijetnje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Odliv IKT eksperata; ● Nedostatak informatičke svijesti i pismenosti; ● Nedostatak strateškog upravljanja u kompanijama vezano za IKT – reaktivni pristup; ● Nedovoljno visok nivo saradnje svih

	<p>relevantnih učesnika u procesu stvaranja pozitivnih promjena.</p>
<p>Preporuke za komuniciranje prepoznatih prijetnji</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Razvoj mogućnosti za stručno usavršavanje u Crnoj Gori, prije svega u oblasti doktorskih studija; - Promocija postojećih i uvođenje novih programa koji bi mogli zaustaviti odliv stručnjaka iz zemlje (npr. povoljni krediti za startapove, subvencionirani programi obuka, itd.); - Kreiranje programa i promocija IKT pismenosti kroz online kurseve ili radionice, sa fokusom na povećanje digitalne pismenosti; - Promocija pozitivnih primjera uspješnih ljudi iz IKT oblasti koji djeluju na lokalnom nivou; - Kontinuirana edukacija svih aktera društva; - Promocija dostupnih resursa za usavršavanje digitalnih vještina; - Organizacija obuka za poslovne lidere o značaju strateškog upravljanja IKT resursima.

CILJANE JAVNOSTI I KLJUČNE PORUKE

Kako bi se komunikaciona strategija, odnosno smjernice za komunikaciju i veću vidljivost Strategije pametne specijalizacije efikasno primjenjivala u praksi, neophodno je posebnu pažnju posvetiti definisanju relevantnih ciljnih grupa. Pomenuti proces je značajan iz brojnih razloga:

- Svaka ciljna grupa ima svoje specifične potrebe, interese, sistem vrijednosti i prepoznatljiv način komunikacije. Kreiranje poruka prilagođenih specifičnim subjektima, povećava vjerovatnoću da će poruke biti razumljive i primjenjive među članovima grupe;
- Usmeravanje komunikacije prema unaprijed definisanim ciljnim grupama povećava efikasnost kampanje, jer omogućavaju pametnu raspodjelu resursa;
- Komunikacija usmjerena na ovakav način ima veću šansu da izazove angažman i podstakne na interakciju;
- Razumijevanje ciljnih grupa omogućava blagovremeno prilagođavanje poruka, kako bi kreirani sadržaj ostvario najbolje rezultate;
- Postavljanje jasnih ciljeva omogućava lakše praćenje i mjerenje uspjeha komunikacione strategije;
- Praćenje individualnih ciljnih grupa omogućava lakšu optimizaciju procesa u cilju postizanja što boljih rezultata.

Analiza direktnih i indirektnih stejkholdera dobija se odgovorima na pitanja poput: na koje činioce u društvu utiče S3 Strategija, ko ima uticaj na postizanje pojedinačno definisanih ciljeva i realizaciju aktivnosti, ko je zainteresovan za rješavanje problema, te ko poznaje prirodu istih.

1. ODRŽIVA POLJOPRIVREDA I LANAC VRIJEDNOSTI HRANE

Ciljane javnosti:

- Državna uprava (Vlada Crne Gore, resorna ministarstva, lokalna samouprava), Nacionalna turistička organizacija, Monteorganica, NVO sektor, domaće kompanije - mala i srednja preduzeća, preduzetnici, Biotehnički fakultet, Metalurško-tehnološki fakultet, Fakultet za prehrambenu tehnologiju, bezbjednost hrane i ekologiju, Institut za javno zdravlje, Uprava za statistiku Crne Gore, Privredna komora Crne Gore, Unija poslodavaca, Poljoprivredni

klaster Crne Gore, Food hub, Inovaciono preduzetnički centar “Tehnopolis” - Nikšić, Naučno tehnološki park Crne Gore, mediji.

Ključne poruke:

- Saradnjom ključnih subjekata do konkurentske prednosti
- Vještinama do digitalne i održive tranzicije u poljoprivredno-prehrambenom sektoru
- Stimulacijom inovacija do modernizacije i adaptacije u poljoprivrednoj proizvodnji i preradi
- Uvezivanjem sa EU partnerima do internacionalne konkurentnosti
- Umrežavanjem preko barijera do inkluzivnog ekonomskog rasta

2. ODRŽIVI I ZDRAVSTVENI TURIZAM

Ciljane javnosti:

- Državna uprava (Vlada Crne Gore, resorna ministarstva, lokalne samoprave), Nacionalna turistička organizacija, Privredna komora Crne Gore, Institut za standardizaciju Crne Gore, Institut za javno zdravlje, akademska zajednica, Komore ljekara, stomatologa, farmaceuta, medicinskih sestara, fizioterapeuta; Turistički privrednici, privatne ambulante, NVO sektor, mediji.

Ključne poruke:

- Usmjeriti razvoj u skladu sa vizijom S3
- Umrežavanjem do efikasnog sistema usluga, posebno privrednika, državnih institucija i akademske zajednice
- Inkluzivnost i participacija svih stejkoldera kao osnova napretka
- Edukacija o potencijalima održivog i zdravstvenog turizma
- Uvođenje studijskih programa na fakultetima, ali i organizacije npr. ljetnjih škola
- Uvođenje standarda za pružanje zdravstvenih usluga, a koje garantuju prvenstveno kvalitet
- Ukazati na uvezanost različitih sektora i njihov sinergetski efekat na cjelogodišnji razvoj turizma Crne Gore
- Promocija potencijala održivog turizma na svim nivoima

- Pametnom specijalizacijom i inovacijama u ovoj oblasti do novih radnih mjesta i do konkurentnosti u odnosu na druge zemlje

3. ENERGIJA I ODRŽIVA ŽIVOTNA SREDINA

Ključne javnosti:

- Državna uprava (Vlada Crne Gore, resorna ministarstva, lokalne samouprave), Fakultetske jedinice - Građevinski, Arhitektonski, Mašinski, Elektrotehnički; Institut za standardizaciju Crne Gore, Naučno tehnološki park, Inovaciono preduzetnički centar Tehnopolis; naučna zajednica, Privredna komora Crne Gore, Unija poslodavaca, Unija mladih preduzetnika, Mala i srednja preduzeća, Startap zajednica, klaster ICT Cortex, NVO, donatori, investitori i kreditori, građani, mediji.

Ključne poruke:

- Održivim upravljanjem i korišćenjem resursa do unapređenja konkurentnosti
- Inovacije i istraživanje kao ključni pokretači razvoja
- Zelena tranzicija kao jedino strateško opredjeljenje razvoja crnogorske privrede;
- Efikasnost ispred proizvodnje
- Saradnjom svih činilaca društva do baze za razvoj novih tehnologija, proizvoda i usluga
- Međusektorskom saradnjom do uspješne pametne specijalizacije
- Podrška preduzetništvu i startapovima: finansijski podsticaj, mentorstvo i pristup poslovnim mrežama kao uslovi za nove preduzetničke poduhvate
- Pametnom specijalizacijom do novih radnih mjesta
- Inovativnim rješenjima do održive budućnosti za Crnu Goru

4. INFORMACIONO - KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE

Ciljane javnosti:

- Državna uprava (Vlada Crne Gore, resorna ministarstva, tijela odgovorna za ekonomski razvoj, inovacije, istraživanje i planiranje), subjekti inovacione infrastrukture - Fond za inovacije Crne Gore, Naučno tehnološki park Crne Gore, Inovaciono preduzetnički centar "Tehnopolis" Nikšić; akademska zajednica, industrijska udruženja i klasteri, kompanije,

mala i srednja preduzeća, preduzetnici, mreže za istraživanje i inovacije, lokalne zajednice, građani, finansijske organizacije, mediji.

Ključne poruke:

- Oslobođanje neiskorišćenog potencijala Crne Gore
- Inovacije kao ključni katalizator
- Inovacije za digitalnu budućnost
- Održivi rast IKT-a kroz pametnu specijalizaciju
- Umjetnost podsticanja inovacija
- Ciljanim pristupom do ekonomskog razvoja Crne Gore
- Kroz strateški fokus ka naprednoj ekonomiji
- Inovacijama do konkurentnosti

KANALI KOMUNIKACIJE

U skladu sa ranije definisanim ciljanim javnostima, odnosno stejkholderima uključenim u procese komunikacije na direktan ili posredan način, za svaku pojedinačnu oblast definisani su kanali komunikacije (online i offline). U cilju efikasnije komunikacije, za sve pojedinačne segmente zajednička je preporuka da se kreiraju trajne baze znanja, koje će omogućiti efikasnu razmjenu znanja između aktera inovativnog ekosistema (alatka ili platforma koja bi omogućila bržu međusobnu komunikaciju), unapređenje akcionog plana S3 strategije i same forme dokumenta (imajući u vidu da je od usvajanja prošlo 4 godine, te da ista ističe krajem 2024. a da reguliše oblast koja se mijenja intenzivnom dinamikom), kontinuirano raditi na osvještavanju institucija o važnosti uključivanja u procese S3 (u praksi nisu svi činiooci uključeni i aktivni u potrebnoj mjeri). Sve pomenuto će omogućiti da se S3 u društvu pozicionira i razumije kao važan faktor budućeg razvoja.

ODRŽIVA POLJOPRIVREDA I LANAC VRIJEDNOSTI HRANE

- **Državna administracija (resorne institucije)**
 - Službene web stranice, dokumenti, javne konferencije za medije
 - Radionice, seminari, informacione sesije, konferencije, interno komuniciranje putem službenih kanala
 - Direktorati i Uprave: Službeni dokumenti, službene web stranice, specijalizovani događaji
- **NVO sektor i akademska zajednica:**
 - Web stranice i društvene mreže NVO organizacija - dijeljenje istraživanja, analiza, kampanja
 - Univerziteti i fakulteti: Predavanja, paneli, konferencije, akademske publikacije, društvene mreže pojedinačnih jedinica
- **Lokalna samouprava**
 - Lokalne manifestacije, web stranice, službene publikacije, direktna komunikacija sa građanima
- **Privredni sektor i preduzetnici:**
 - PKCG: Radionice, seminari, konferencije, službena komunikacija
 - Preduzetničke asocijacije: Radionice, društvene mreže, web stranice
- **Mediji**
 - Štampani mediji: izvještavanje o događajima, intervjuisanje ključnih aktera
 - TV i radio: Javne emisije, intervjui, prilozi
 - Društvene mreže: FB, IG, Twitter - dijeljenje informacija, interakcija s javnošću, kampanje
 - Online mediji: Objavljivanje članaka, intervjua, analiza, anketa
- **Državne agencije i institucije:**
 - Institut za javno zdravlje: Radionice, seminari, edukativni materijali, web stranica
 - Uprava za statistiku Crne Gore: Web stranica, statistički izvještaji, publikacije
 - Nacionalna turistička organizacija: Učešće na turističkim sajmovima, promocija na događajima, web stranica, društvene mreže

ODRŽIVI I ZDRAVSTVENI TURIZAM

- **Državna administracija (Resorne institucije)**
 - Službene web stranice ministarstava: objave, dokumenti, informacije o politikama
 - Radionice i konferencije: Organizacija i učešće na događajima posvećenim temama održivog i zdravstvenog turizma
- **Lokalne samouprave**
 - Lokalni događaji, web stranice, društvene mreže
 - Nacionalna turistička organizacija, Lokalne turističke organizacije
 - Promotivne kampanje o održivom i zdravstvenom turizmu na društvenim mrežama, saopštenja za javnost, gostovanja u medijima
- **PKCG**
 - Seminari, radionice, konferencije
- **Akadska zajednica**
 - Konferencije, predavanja, istraživanja, radionice
 - Komunikacija putem web stranica pojedinačnih jedinica, zvanični kanali na društvenim mrežama
- **Turistički privrednici**
 - Konferencije i radionice: Učešće na događajima posvećenim održivom i zdravstvenom turizmu
 - Poslovni događaji - sajmovi i slični događaji turističke industrije
 - Zvanične web stranice i kanali na društvenim mrežama
- **Privatne ambulante i NVO sektor**
 - Društvene mreže i zvanične web stranice - dijeljenje informacija, kampanje, promocije
- **Mediji**
 - Štampani mediji - članci, reportaže, intervjui
 - TV i radio: Javne emisije, intervjui, prilozi
 - Društvene mreže: FB, IG, Twitter - dijeljenje informacija, ostvarivanje interakcije, kampanje
- **Stručne organizacije i klasteri**
 - Radionice i seminari, specijalizovani događaji
 - Publikacije

- Zvanične web stranice, kanali na društvenim mrežama

ENERGIJA I ODRŽIVA ŽIVOTNA SREDINA

- **Državna administracija (resorne institucije)**
 - Službene web stranice institucija: objave, dokumenti, informacije o politikama
 - Javne konferencije za medije: informacije, obavještenja o planovima i inicijativama
- **Akadska zajednica**
 - Konferencije, predavanja, seminari
 - Web stranice fakultetskih jedinica, zvanični nalozi na društvenim mrežama
- **NTP CG, IPC Tehnopolis**
 - Radionice, seminari, konferencije
 - Web stranice, zvanični nalozi na društvenim mrežama
- **Startup i IKT zajednica**
 - Radionice, događaji, panel diskusije, seminari sa fokusom na inovacije i energetske efikasnost
- **NVO sektor**
 - Online i offline kampanje koje se fokusiraju na očuvanje životne sredine i promociju održive energije
- **Investitori i donatori**
 - Privatni investitori: Prezentacije projekata, konferencije, panel diskusije
 - Donatori: Radionice, prezentacije, izvještaji o projektima
- **Mediji**
 - Štampani mediji: Članci, reportaže, intervjui
 - TV i radio: Javne emisije, intervjui, priloge
 - Društvene mreže - FB, IG, Twitter za dijeljenje informacija i kampanje
- **Gradani**
 - Lokalni događaji i kampanje - radionice, tribine, seminari, javne rasprave
 - Društvene mreže - informisanje i edukacija
- **Lokalne organizacije i institucije**
 - Lokalne samouprave: Radionice, tribine, edukativni događaji
 - Zvanične web stranice, nalozi na društvenim mrežama

INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE

- **Državna administracija (Resorne institucije)**
 - Službene web stranice ministarstava: Objave, dokumenti, informacije o inicijativama, uz dodavanje sekcije FAQ ili blog forme kroz koju eksperti mogu da pišu o kompleksnim temama i odgovaraju na često postavljena pitanja
 - Javne konferencije za medije: Informacije, obavještenja o planovima i inicijativama
 - Redovno online ažuriranje, Q&A sesije otvorene za javnost
- **Subjekti inovacione infrastrukture**
 - Radionice, seminari, konferencije, online sesije
 - Zvanične web stranice, nalozi na društvenim mrežama
 - Analitika kao izvor informacija o temama za koje se ciljne grupe najviše interesuju
- **Akadska zajednica**
 - Predavanja, radionice, praktična nastava – usmjerena na osnovno i srednje obrazovanje, seminari, konferencije, uz gostujuće predavače iz industrije i državne administracije
 - Zvanične web stranice, nalozi na društvenim mrežama kroz video materijale i interaktivni sadržaj u cilju poboljšanja angažovanja i boljeg razumijevanja tema
- **Industrijska udruženja i klasteri**
 - Događaji posvećeni tehnologijama, inovacijama i oblasti IKT, praktične demonstracije i radionice
 - Zvanične web stranice, nalozi na društvenim mrežama, kroz isticanje pozitivnih primjera i testimonijala kako bi se na lako razumljiv način pokazali benefiti članstva i učešća u udruženjima, tj. klasterima
- **Lokalne zajednice i građani**
 - Lokalni događaji i radionice: Tribine, prezentacije, edukativni događaji u online i offline formatu zbog lakše dostupnosti široj publici
 - Društvene mreže – edukacija i informisanje, kroz različite interaktivne formate (video sadržaj, infografike, kvizovi, ankete)
- **Mediji**
 - Štampani mediji: Članci, reportaže, intervjui, uz vizuelne elemente za lakše razumijevanje kompleksnih tema

- TV i radio: Javne emisije intervjui, prilozi, serijali na temu različitih aspekata IKT-a (promocija Startup zajednice, edukativni segmenti, itd.)
- Društvene mreže— FB, IG, Twitter za dijeljenje informacija i kampanje, uz aktivno angažovanje i praćenje analitike, te direktne povratne informacije u cilju boljeg razumijevanja i efikasnijeg širenja informacija.

POTENCIJALNI RIZICI U IMPLEMENTACIJI KOMUNIKACIONE STRATEGIJE, ODNOSNO SMJERNICA ZA KOMUNIKACIJU S3

Komunikacione smjernice za S3 predstavljaju jedan od ključnih koraka ka efikasnijem razumijevanju i promociji procesa pametne specijalizacije među relevantnim subjektima u društvu. Kao i drugi slični dokumenti i ovaj sa sobom nosi određene izazove:

- **Ograničena svijest:** S3 pojam nije poznat i razumljiv široj javnosti, što zahtijeva kontinuirane napore u komunikaciji kako bi se podigla svijest i stepen razumijevanja;
- **Nedostatak dosljednosti u komunikaciji:** Ukoliko poruke nisu dosljedne na svim kanalima komunikacije, kao što su mediji, zvanične web stranice, društvene mreže, može doći do stvaranja konfuzije među ciljnom publikom, što može dovesti do narušavanja integriteta strategije i smanjiti povjerenje u cjelokupnu inicijativu;
- **Nedovoljan angažman ključnih stejkholdera** može ograničiti podršku potrebnu za uspješnu implementaciju strategije;
- **Održavanje kontinuirane komunikacije sa medijima,** kako bi se izbjegle negativne reakcije ili nepravilna interpretacija dostupnih informacija;
- **Ograničenost resursa:** finansijski i ljudski resursi posvećeni komunikaciji i PR-u mogu predstavljati izazove u implementaciji koraka predviđenih strategijom;
- **Konkurentni prioriteti:** S3 komunikacija se može suočiti sa konkurencijom za pažnju i resurse iz drugih vladinih inicijativa i oblasti politike, što bi moglo umanjiti njenu vidljivost i značaj;
- **Promjena političkog ambijenta:** Promjene u prioritetima politike mogu uticati na kontinuitet i podršku naporima u komunikaciji S3;

- **Preopterećenost informacijama:** Zasićenost informacijama u digitalnom dobu predstavlja sveopštu prijetnju po efikasnu komunikaciju.

INDIKATORI USPJEŠNOSTI KOMUNIKACIONE STRATEGIJE

Kako bi se pomenuti rizici prepoznali i blagovremeno otklonili, u fokusu su primarno snažan angažman zainteresovanih strana, jasan strateški fokus S3, neograničene mogućnosti za saradnju različitih aktera, kroz prilike za partnerstvo, dijeljenje znanja i inovacije.

Mjerenje napretka i sprovođenja komunikacione strategije u oblasti S3 zahtijeva definisanje jasnih parametara i mjernih pokazatelja koji će omogućiti praćenje uspješnosti strategije. Ključno je da se mjerenje uspješnosti sprovodi redovno, podaci prate i analiziraju kontinuirano u cilju prilagođavanja komunikacionih metoda i postizanja željenih rezultata.

<p>Svijest i razumijevanje</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Broj edukativnih aktivnosti: Pratiti koliko edukativnih aktivnosti je realizovano (seminari, webinari, radionice), kakav je stepen zainteresovanosti relevantnih ciljnih grupa, broj prisutnih itd., te voditi računa o ravnomjernoj rodnoj zastupljenosti u realizaciji aktivnosti; ● Ankete o razumijevanju: U cilju prikupljanja povratnih informacija od ciljnih grupa, kako bi se jednostavnije ocijenilo njihovo razumijevanje koncepta, te mapirali potencijalni problemi koje je potrebno efikasnije iskomunicirati.
---------------------------------------	---

Uključenost stejkholdera	<ul style="list-style-type: none"> ● Broj aktivnih i novih partnerstava; ● Broj upita i opšta zainteresovanost ciljnih grupa za učešće u procesima koje obuhvata S3; ● Razdvojiti rodno senzitivne podatke prilikom prikupljanja informacija za navedene stavke.
Medijska eksponiranost	<ul style="list-style-type: none"> ● Broj medijskih pojavljivanja (koliko je puta S3 inicijativa bila pomenuta u medijima); ● Ton komunikacije u medijima - da li su reakcije pozitivne, negativne ili neutralne.
Društvene mreže	<ul style="list-style-type: none"> ● Metrika društvenih mreža - <i>like, share, comment</i>; ● Broj novih korisnika na društvenim mrežama.
Zvanični website S3	<ul style="list-style-type: none"> ● Broj posjeta zvaničnom sajtu S3; ● Vrijeme provedeno na sajtu i koje stranice najviše posjećuju; ● Broj upita poslatih preko web sajta.
Povećanje investicija i inovacija	<ul style="list-style-type: none"> ● Broj investicija; ● Broj patentnih prijava kao indikator inovativnosti i tehnološkog napretka.
Kvalitativne studije	<ul style="list-style-type: none"> ● Intervjui i fokus grupe - sa ciljem dubljeg razumijevanja percepcije i uticaja strategije.

Ekonomska i socijalna dobra	<ul style="list-style-type: none"> ● Povećanje zaposlenosti - pratiti da li i u kojoj mjeri sektori povezani sa S3 doprinose smanjenju nezaposlenosti; ● Doprinos BDP-u - analizirati doprinos S3 inicijative ukupnom bruto domaćem proizvodu.
------------------------------------	--

ZAKLJUČAK

U okviru cjelokupne oblasti pametne specijalizacije, komunikacija ima neupitnu ulogu poveznice između sadašnjosti i željenih rezultata u budućnosti. Upravljanje ovom složenom oblasti, zahtijeva, ne samo tehničku i ekonomsku ekspertizu, već i vještine jasne i dosljedne komunikacije sa različitim ciljnim grupama. Kroz strateški usmjeren pristup, S3 postaje pokretač održivog razvoja. Uključivanje državnih institucija, privatnog sektora, akademske zajednice, medija i građana, stvara harmoniju i podršku koja je neophodna za dugoročno ostvarivanje ciljeva. Dosljedno plasiranje poruka, kako online tako i offline, otvara prilike za angažman na svim društvenim nivoima.

Važnost komuniciranja u S3 inicijativi utemeljenje nalazi u sposobnosti da se artikulišu složeni koncepti na način koji je razumljiv i inspirativan, a komunikacija tako postaje pokretač sinergijskog djelovanja između tehnologije, društvenog razvoja i ostvarivanja ekonomske dobrobiti.

Transparentnom i prilagođenom komunikacijom, S3 postaje ne samo strategija, već i priča o svim koracima na putu ka budućnosti. Komunikacijom, S3 ostvaruje svoj puni potencijal, gradeći čvrstu bazu ekosistema, na putu ka zdravoj, održivoj i digitalizovanoj Crnoj Gori.