



OPERATIVNI PROGRAM  
ZA IMPLEMENTACIJU  
STRATEGIJE PAMETNE SPECIJALIZACIJE  
2021 – 2024

S AKCIONIM PLANOM 2021-2022

# Sadržaj

.....	0
I UVOD.....	8
Kreiranje efikasnog implementacionog okvira za inovacije i S3 .....	10
Kreiranje adekvatnog programskog osnova .....	14
Kratak osvrt na usklađenost sa strateškim okvirom Crne Gore .....	17
II ANALIZA STANJA NA NIVOU STRATEŠKIH PRIORITETA .....	21
2.1. Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane .....	21
2.1.1 Uvozno-izvozni trend poljoprivredno prehrambenih proizvoda u Crnoj Gori .....	23
2.1.2 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom .....	24
2.1.4 Poljoprivredna politika i plaćanja u poljoprivredi .....	28
2.1.5 Swot analiza, ključni izazovi i problemi .....	30
2.1.6. Uočeni problemi u sektoru i njihove posljedice.....	31
2.1.7 Lanac vrijednosti prehrambenih proizvoda u poljoprivredi.....	35
2.1.8 Odnos održive poljoprivrede i lanca vrijednosti hrane sa drugim S3 prioritetima .....	40
2.2. Energija i održiva životna sredina .....	43
2.2.1 Swot analiza .....	45
2.2.2 Energetski pokazatelji i indeksi .....	46
2.2.3 Ostvareni rezultati u oblasti energije i održive životne sredine.....	48
2.2.4 Realizovani projekti u oblasti istraživanja i inovacija .....	50
2.2.5 Glavni izazovi u sektoru.....	51
2.2.6 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom .....	52
2.2.7 Definisavanje problema .....	54
2.3. Održivi i zdravstveni turizam .....	56
2.3.1 Analiza postojećeg stanja i dostignutog stepena razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori ..	59
2.3.2 Globalna ekonomska kretanja i ekonomska kretanja u Crnoj Gori (prije pandemije COVID-19) .....	60
2.3.3 Uticaj COVID-a na turizam .....	61
2.3.4 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom .....	62
2.3.5 Swot analiza, ključni izazovi i problemi .....	65
2.3.6 Odnosi održivog i zdravstvenog turizma sa drugim S3 prioritetima .....	67
2.3.7 Međunarodni institut za održive tehnologije na prostoru Jugoistočne Evrope (SEEIIST).....	69
2.4. Informaciono-komunikacione tehnologije .....	70

2.4.1	Informaciono - komunikacione tehnologije pokretač daljeg razvoja Crne Gore .....	70
2.4.2	Uloga IKT u istraživanju, razvoju i inovacijama i podsticanju preduzetništva .....	74
2.4.3	IT obrazovanje i vještine .....	76
2.4.4	Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom .....	78
2.4.5	SWOT analiza i ključni izazovi i problemi .....	80
2.4.6	Sinergijski efekat IKT u odnosu na ostale S3 prioritetne sektore .....	82
2.5	ZAKLJUČCI – Zajednički problemi i uzroci adresirani kroz strateške i operativne ciljeve .....	84
III	OPERATIVNI CILJEVI .....	92
	Strateški cilj 1: Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti.....	92
	OPERATIVNI CILJ 1.1 Jačanje istraživačkih kapaciteta koji pripadaju fokusnim oblastima i tehnologijama identifikovanim u S3 .....	92
	Strateški cilj 2: Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija .....	94
	OPERATIVNI CILJ 2.1 Jačanje S3 vještina.....	94
	Strateški cilj 3: Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija .....	96
	OPERATIVNI CILJ 3.1 Jačanje saradnje aktera u sistemu inovacija sa fokusom na saradnju nauke i privrede.....	96
	OPERATIVNI CILJ 3.2 Jačanje inovacione infrastrukture .....	97
	OPERATIVNI CILJ 3.3 Unapređenje destinacionog menadžmenta i saradnje između ciljnih grupa u oblasti održivog i zdravstvenog turizma .....	99
	Strateški cilj 4: Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru .....	101
	OPERATIVNI CILJ 4.1 Stvaranje uslova za uspostavljanje klaster inicijativa i njihovu transformaciju u održive klastere.....	101
	OPERATIVNI CILJ 4.2 Stimulisanje razvoja inovativnih startapova .....	102
	OPERATIVNI CILJ 4.3 Stimulisanje inovacionih aktivnosti MMSP .....	103
	OPERATIVNI CILJ 4.4 Jačanje međunarodne konkurentnosti MMSP.....	104
	OPERATIVNI CILJ 4.5. Snažnije povezivanje industrijskog razvoja sa S3 .....	106
	Strateški cilj 5: Poboljšanje okvirnih uslova za inovativni ekosistem.....	107
	OPERATIVNI CILJ 5.1 Unapređenje implementacionog okvira za inovacije i S3 .....	107
	OPERATIVNI CILJ 5.2 Promocija značaja inovacija sa fokusom na informisanje šire javnosti i privrede .....	108
IV	MONITORING I EVALUACIJA .....	111
V	AKCIONI PLAN 2021 – 2022 .....	112
VI	PREPORUKE ZA KONTINUIRANI PROCES PREDUZETNIČKOG OTKRIVANJA .....	133
	ANEKS I – Politika razvoja klastera i S3 .....	138

ANEKS II – Indikativna Lista prioritetnih S3 projekata ..... 150

## LISTA SKRAĆENICA

<b>3D</b>	Trodimenzionalno
<b>5G</b>	Peta generacija mobilne mreže
<b>AI</b>	Vještačka inteligencija (eng. Artificial Intelligence)
<b>AP</b>	Akcioni plan
<b>APEE</b>	Akcioni plan energetske efikasnosti
<b>AZŽS</b>	Agencija za zaštitu životne sredine
<b>B2B</b>	Business-to-business
<b>BDP</b>	Bruto domaći proizvod
<b>CBC CRO-BH-MNE</b>	Program prekogranične saradnje HR-BiH-CG (eng. Cross-border cooperation CRO-BH-MNE)
<b>CEBIMER</b>	Centar izvrsnosti za biomedicinska istraživanja
<b>CEDIS</b>	Crnogorski elektrodistributivni sistem
<b>CERN</b>	Evropska organizacija za nuklearna istraživanja (eng. European Organization for Nuclear Research)
<b>CEFTA</b>	Centralnoevropski ugovor o slobodnoj trgovini (eng. Central European Free Trade Association)
<b>CETI</b>	Centar za ekotoksikološka ispitivanja
<b>CGES</b>	Crnogorski elektroprenosni sistem
<b>CoGAP</b>	Kodeks dobre poljoprivredne prakse (eng. The Code of Good Agricultural Practice)
<b>COST</b>	Evropski program za saradnju u domenu naučnih i tehnoloških istraživanja (eng. European Cooperation in Science and Technology)
<b>COVID-19</b>	Bolest izazvana novim koronavirusom (eng. COronaVirus Disease-19)
<b>DG JRC</b>	Generalni direktorat Evropske komisije Udruženi istraživački centar (eng. Directorate-General Joint Research Centre)
<b>DG NEAR</b>	Generalni direktorat Evropske komisije za susjedstvo i pregovore o proširenju (eng. Directorate-General for Neighbourhood and Enlargement Negotiations)
<b>DZ</b>	Dom zdravlja
<b>EBRD</b>	Evropska banka za obnovu i razvoj (eng. European Bank for Reconstruction and Development)
<b>EDP</b>	Proces preduzetničkog otkrivanja (eng. Entrepreneurial Discovery Process)
<b>EEN</b>	Evropska mreža preduzetništva (eng. Enterprise Europe Network)
<b>EIS</b>	<b>Evropska tabela inovacija (European Innovation Scoreboard)</b>
<b>EK/EC</b>	Evropska komisija (eng. European Commission)
<b>EPCG</b>	Elektroprivreda Crne Gore
<b>EPO</b>	Evropski zavod za patente (eng. European Patent Office)
<b>ERP</b>	Program ekonomskih reformi (eng. Economic Reform Programme)
<b>ETF</b>	Evropska fondacija za obuku (eng. European Training Foundation)
<b>EU</b>	Evropska unija
<b>EUIPO</b>	Zavod za intelektualnu svojinu Evropske unije (eng. European Union Intellectual Property Office)
<b>EUROSTAT</b>	Kancelarija za statistiku Evropske unije (eng. European Statistical Office)

<b>EUSAIR</b>	Strategija EU za Jadransko-jonski region (eng. EU Strategy for the Adriatic and Ionian Region)
<b>EUSDR</b>	Strategija EU za Dunavski region (eng. European Union Strategy for Danube Region)
<b>FoodHub</b>	Centar izvrsnosti za digitalizaciju procjene rizika bezbjednosti hrane i preciznu sertifikaciju autentičnosti prehrambenih proizvoda
<b>FPTBHE</b>	Fakultet za prehrambenu tehnologiju, bezbjednost hrane i ekologiju Univerziteta Donja Gorica
<b>FTE</b>	Ekvivalent punog radnog vremena (eng. Full Time Equivalent)
<b>FZO</b>	Fond za zdravstveno osiguranje
<b>GCF</b>	Zeleni klimatski fond (eng. Green Climate Facility)
<b>GEF</b>	Globalni fond za životnu sredinu (eng. Global Environment Facility)
<b>GEFF</b>	Fond za finansiranje zelene ekonomije (eng. Green Economy Financing Facility)
<b>GIEC</b>	Međuvladin panel o klimatskim promjenama (fr. Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat)
<b>GII</b>	Globalni indeks inovacija (eng. Global Innovation Index)
<b>GIS</b>	Geografski informacioni sistem
<b>GHG</b>	Gasovi sa efektom staklene bašte (eng. Green House Gases)
<b>GMO</b>	Genetski modifikovana hrana
<b>GNSS</b>	Globalni navigacioni satelitski sistem (eng. Global Navigation Satellite System)
<b>GTS/TSG</b>	Garantovano tradicionalni specijalitet (eng. Guaranteed Traditional Specialty)
<b>HACCP</b>	Analiza rizika i kritične kontrolne tačke (eng. Hazard Analysis Critical Control Point)
<b>HE</b>	Horizont Evropa (eng. Horizon Europe)
<b>HE</b>	Hidroelektrana
<b>IJZCG</b>	Institut za javno zdravlje Crne Gore
<b>IKT/ICT</b>	Informaciono-komunikacione tehnologije (eng. Information and communications technology)
<b>IOC</b>	Međunarodni savjet za maslinu (eng. International Olive Council)
<b>IoT</b>	Internet stvari (eng. Internet of Things)
<b>IPA</b>	Instrument za pretprijetupnu pomoć (eng. Instrument for Pre-Accession Assistance)
<b>IPARD</b>	Instrument pretprijetupne pomoći za ruralni razvoj (eng. Instrument for Pre-accession Assistance for Rural Development)
<b>IPPC</b>	Međunarodna konvencija za zaštitu zdravlja bilja (eng. The International Plant Protection Convention)
<b>IPv6</b>	Internet protokol verzija 6
<b>IR</b>	Istraživanje i razvoj
<b>IRF</b>	Investiciono-razvojni fond
<b>IT</b>	Informacione tehnologije
<b>ITU</b>	Međunarodna telekomunikaciona unija (eng. International Telecommunication Union)
<b>LEADER</b>	Veza između aktivnosti za razvoj ruralne ekonomije (fr. Liaison entre actions de développement de l'économie rurale)
<b>LPIS</b>	Sistem indentifikacije zemljišnih parcela (eng. Land Parcel Identification System)
<b>JIE</b>	Jugoistočna Evropa
<b>KAP</b>	Kombinat aluminijuma Podgorica

<b>KCCG</b>	Klinički centar Crne Gore
<b>KGF</b>	Kreditno-garantni fond
<b>KTT</b>	Kancelarija za transfer tehnologija
<b>MEPPU</b>	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma
<b>MER</b>	Ministarstvo ekonomskog razvoja
<b>MHE</b>	Male hidroelektrane
<b>MIDAS</b>	Projekat institucionalnog razvoja i jačanja poljoprivrede Crne Gore (eng. Montenegro Institutional Development and Agriculture Strengthening Project)
<b>MJUDDM</b>	Ministarstvo javne uprave, digitalnog društva i medija
<b>MKI</b>	Ministarstvo kapitalnih investicija
<b>MMSP</b>	Mikro, mala i srednja preduzeća
<b>MONSTAT</b>	Uprava za statistiku Crne Gore
<b>MPNKS</b>	Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta
<b>MPŠV</b>	Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede
<b>MSP</b>	Mala i srednja preduzeća
<b>MZ</b>	Ministarstvo zdravlja
<b>NACE</b>	Statistička klasifikacija ekonomskih djelatnosti koju koristi Eurostat (eng. The Statistical Classification of Economic Activities in the European Community)
<b>NDC</b>	Nacionalni determinisani doprinos
<b>NECP</b>	Nacionalni energetske i klimatski plan (eng. National energy and climate plans)
<b>NFV</b>	Virtualizacija mrežnih funkcija (eng. Network Functions Virtualization)
<b>NI</b>	Naučnoistraživačka
<b>NSOR</b>	Nacionalna strategija održivog razvoja
<b>NTO</b>	Nacionalna turistička organizacija
<b>NTP</b>	Naučno-tehnološki park
<b>NVO</b>	Nevladina organizacija
<b>OECD</b>	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (eng. Organisation for Economic Co-operation and Development)
<b>OIE</b>	Obnovljivi izvori energije
<b>OIE</b>	Svjetska organizacija za zdravlje životinja (eng. World Organisation for Animal Health)
<b>PKCG</b>	Privredna komora Crne Gore
<b>PRZT</b>	Programa razvoja zdravstvenog turizma
<b>RCC</b>	Savjet za regionalnu saradnju (eng. Regional Cooperation Council)
<b>S3</b>	Strategija pametne specijalizacije (eng. Smart Specialization Strategy)
<b>S3.me</b>	Strategija pametne specijalizacije Crne Gore (eng. Smart Specialization Strategy of Montenegro)
<b>SCADA</b>	Računarski nadzorno-upravljački sistem (eng. Supervisory Control and Data Acquisition)
<b>SDI</b>	Strane direktne investicije
<b>SDN</b>	Softverski definisana mreža (eng. Software-Defined Network)
<b>SDT</b>	Strategija digitalne transformacije
<b>SE</b>	Solarna elektrana
<b>SEEIIST</b>	Međunarodni institut za održive tehnologije na prostoru Jugoistočne Evrope

<b>SET</b>	Strateška energetska tehnologija
<b>SSP</b>	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju
<b>STEM</b>	Nauka, tehnologija, inženjering i matematika (eng. Science, Technology, Engineering and Maths)
<b>STO</b>	Svjetska trgovinska organizacija
<b>SWOT</b>	Snage, slabosti, prilike, prijetnje (eng. Strengths, Weaknesses, Opportunities and Treats)
<b>TE</b>	Termoelektrana
<b>TNA</b>	Analiza potreba za obukom (eng. Training Needs Analysis)
<b>TSA</b>	Satelitsko računanje u turizmu (eng. Tourism Satellite Accounts)
<b>UCG</b>	Univerzitet Crne Gore
<b>UDG</b>	Univerzitet Donja Gorica
<b>UN</b>	Ujedinjene nacije (eng. United Nations)
<b>UNDP</b>	Program Ujedinjenih nacija za razvoj (eng. United Nations Development Program)
<b>UNESCO</b>	Organizacija Ujedinjenih nacija za obrazovanje, nauku i kulturu (eng. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)
<b>UNFAO</b>	Organizacije Ujedinjenih nacija za hranu i poljoprivredu (eng. The Food and Agriculture Organization of the United Nations)
<b>UNIDO</b>	Organizacija Ujedinjenih nacija za industrijski razvoj (eng. United Nations Industrial Development Organization)
<b>UNWTO</b>	Svjetska turistička organizacija (eng. World Tourism Organization)
<b>VE</b>	Vjetroelektrana
<b>VEK</b>	Visokoefikasne kogeneracije
<b>VR</b>	Virtualna realnost (eng. Virtual reality)
<b>ZGO</b>	Zaštićena geografska oznaka
<b>ZOP</b>	Zaštićena oznaka porijekla
<b>ZPP</b>	Zajednička poljoprivredna politika
<b>WBIF</b>	Investicioni okvir za Zapadni Balkan (eng. The Western Balkans Investment Framework)
<b>WIPO</b>	Svetska organizacija za intelektualnu svojinu (eng. World Intellectual Property Organization)
<b>WTA</b>	Asocijacija za wellness turizam (eng. Wellness Tourism Association)
<b>WTTC</b>	Svjetski savjet za turizam i putovanja (eng. World Travel and Tourism Council)



## I UVOD

Crna Gora se u oblasti inovacione politike i tehnološkog razvoja opredijelila za inovativni pristup strateškom planiranju koji omogućava identifikaciju i razvoj komparativnih prednosti zemlje putem utvrđivanja prioriteta oblasti razvoja u kojima je snažna koncentracija istraživačkih i inovacionih kapaciteta i veliki potencijal privrede. Ovaj EU „recept“ strateškog planiranja poznatiji je kao pametna specijalizacija i okuplja javnu upravu, akademsku i poslovnu zajednicu i civilno društvo<sup>1</sup> na zadatku implementacije strategije dugoročnog ekonomskog rasta zasnovanog na znanju i inovacijama. Na taj način, pametna specijalizacija predstavlja ključni element ekonomske politike.

Evropska komisija još od 2011. godine pruža savjete regionalnim i nacionalnim donosiocima odluka za dizajn i implementaciju strategija pametne specijalizacije, posredstvom mehanizma „Platforma pametne specijalizacije“, kojoj se Crna Gora pridružila 2017. godine. Dvogodišnji rad u bliskoj saradnji sa Generalnim direktoratom Udruženi istraživački centar (DG JRC) Evropske komisije rezultirao je donošenjem Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (S3) (2019-2024) u junu 2019. godine, čime je Crna Gora postala prva zemlja Zapadnog Balkana koja je usvojila ovu strategiju prateći EU metodologiju.

Strategija utvrđuje 4 ključne prioriteta oblasti S3:

- Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane;
- Energija i održiva životna sredina;
- Održivi i zdravstveni turizam; i
- Informaciono-komunikacione tehnologije kao horizontalni prioritet u funkciji razvoja prethodna 3 (vertikalna) prioriteta.

Strategija je utvrdila 5 strateških ciljeva, kako slijedi:

- Strateški cilj 1: Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti;
- Strateški cilj 2: Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija;
- Strateški cilj 3: Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija;
- Strateški cilj 4: Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru; i
- Strateški cilj 5: Poboljšanje okvirnih uslova za inovativni ekosistem.

Kako bi se pratio razvoj realizacije strateških ciljeva utvrđenih u Strategiji usvojen je i Akcioni plan za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024) za period 2019-2020, koji sadrži pet (5) operativnih ciljeva i trideset devet (39) aktivnosti za njihovo sprovođenje. U periodu 2019-2020, od ukupno trideset devet (39) aktivnosti dvadeset tri (23) su realizovane, osam (8) su djelimično realizovane, dok je osam (8) aktivnosti nerealizovano. Prikazano u procentima, u izvještajnom periodu je uspješno realizovano 60% planiranih aktivnosti, njih 20% je djelimično realizovano, dok je 20% aktivnosti nerealizovano. Od ukupno 70.208.527,00 eura koliko je Akcionim planom za 2019-2020 bilo predviđeno za sprovođenje aktivnosti, realizovano je ukupno 26.102.274,20 eura (odnosno 37,2%), od čega se 21.619.677,20 eura odnosi na planirane aktivnosti, dok je 4.482.597,00 eura utrošeno na aktivnosti na liniji sa S3, ali koje nisu bile predviđene AP. U pogledu izvora finansiranja, najveći dio sredstava 48,2% je

---

<sup>1</sup> **Proces preduzetničkog otkrivanja** - sveobuhvatan i interaktivni proces uključivanja različitih ciljnih grupa iz javnog, privatnog, istraživačkog i civilnog sektora u predlaganje novih aktivnosti, inicijativa, prioriteta i sl. prilikom donošenja politika nauke, istraživanja i inovacija.

finansiran iz Budžeta Crne Gore, dok je 44,5% finansirano iz sredstava EU. Ostatak sredstava odnosi se na donatorske programe (WBIF, MIDAS II i dr.) - 4% i privatni sektor - 3,3%.

Kako je naglašeno u tekstu Izvještaja: „U kvalitativnom smislu, realizacija Akcionog plana za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije (2019-2024) za period 2019-2020. nije dala očekivane rezultate. Implementacija Strategije predstavlja kompleksan proces, koji zahtijeva punu posvećenost svih institucija i adekvatnu koordinaciju, što je u izvještajnom periodu izostalo. Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju koji, shodno Zakonu o invacionoj djelatnosti („Službeni list CG”, broj 082/20), član 17 - upravlja invacionom djelatnošću kroz ostvarivanje saradnje organa državne uprave, jedinica lokalne samouprave, privrede i drugih subjekata, nije radio u punom kapacitetu (održana je samo jedna sjednica u izvještajnog periodu), što je u velikoj mjeri doprinijelo slabijem ostvarivanju rezultata. Pored toga, nepostojanje jasne nacionalne strukture za implementaciju Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024), uzrokovalo je i ograničenja u sprovođenju instrumenata politike, nepreciznu definisanost uloga među institucijama, kao i nekoordinisanom djelovanju aktera u S3 ekosistemu. Takođe, poseban izazov predstavljalo je izvještavanje i praćenje realizacije AP u nadležnim institucijama, što je onemogućilo bolju evaluaciju sveukupnog učinka S3.“

U tom smislu, Izvještaj o realizaciji Akcionog plana ukazuje na nekoliko preporuka koje su važne kada je u pitanju sprovođenje ovog strateškog dokumenta, i to:

**Preporuka 1.** Na osnovu dosadašnjeg uvida u sprovođenje Strategije pametne specijalizacije 2019 – 2024, evidentan je nedostatak adekvatne koordinacije, te se preporučuje definisanje i usvajanje nacionalnog implementacionog okvira koji će unaprijediti kako sam proces implementacije Strategije i aktivnije učešće svih relevantnih subjekata, tako i bolje uvezivanje i sinergiju među resorima, posebno u dijelu planiranja i izrade strateških dokumenata i instrumenata podrške za prioritetne oblasti definisane Strategijom kao krovnim dokumentom.

**Preporuka 2.** Kroz izradu Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 (IV kvartal, Program rada Vlade 2021), preporučuje se redefinisane strateških ciljeva, u smislu preciznijeg definisanja i koncipiranja pojedinačnih aktivnosti, kao i adekvatnija rasporedjela budžetskih sredstva za njihovu realizaciju sa konkretnim nosiocima i odgovornostima, a u cilju potpunije realizacije i implementacije Strategije.

**Preporuka 3.** Na osnovu rezultata dosadašnje realizacije budžeta, zaključak je da je neophodno veću pažnju posvetiti boljem planiranju i prikazivanju sredstava, posebno onih koje dolaze iz EU fondova. Ova preporuka uključuje i neophodnost jačanja kapaciteta za veću apsorpciju sredstava iz IPA fondova, odnosno adekvatniju pripremu za programiranje i korišćenje strukturnih fondova EU, danom sticanja članstva u Uniji.

**Preporuka 4.** Na osnovu analize utrošenih sredstava definisanih AP 2019-2020, zapažen je vrlo nizak udio ulaganja od strane privatnog sektora. Preporučuje se jačanje saradnje sa privredom i definisanje mehanizama kojima će se privatni sektor podstaći i motivisati da realizuje veća ulaganja koja se prvenstveno odnose na inovacije, kroz razvoj novih proizvoda i tehnologija koje mogu omogućiti ostvarivanje veći efikasnosti i ostvarivanje konkurentne prednosti - kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom nivou.

**Preporuka 5.** Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija je jedan od pet strateških ciljeva Strategije kojem treba posvetiti posebnu pažnju, a za čiju su realizaciju neophodna veća ulaganja.

Pametani i održivi rast zahtijeva novo/poboljšano/prilagođeno znanje i vještine. Stoga je preporuka da budući pravci razvoja crnogorske privrede budu usmjereni na investiranje u obrazovanje i znanje u S3 prioritetnim oblastima. Osim unapređenja postojećih obrazovnih programa na svim nivoima u okviru formalnog obrazovanja i to prvenstveno kroz uvođenje novih i savremenih obrazovnih programa iz oblasti S3, važno je obezbijediti kontinuirano stručno obučavanje i usavršavanje kadrova kroz realizaciju različitih programa u okviru neformalnog obrazovanja, kako bi se pravovremeno odgovorilo na izazove u sve dinamičnijem poslovnom okruženju i odgovorilo potrebama savremenog tržišta. Posebnu pažnju u ovom segmentu treba posvetiti programima cjeloživotnog obrazovanja (Life Long Learning).

**Preporuka 6.** Preporučuje se unapređenje aktivnosti koje su usmjerene na promociju koncepta pametne specijalizacije i uloge svih aktera u S3 ekosistemu, uključujući predstavnike lokalne, biznis i akademske zajednice. Potrebno je snažnije promovirati mogućnosti koje S3 nudi, posebno u kontekstu privlačenja EU i drugih fondova. Uz izradu Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024. potrebno je definisati i adekvatan plan komunikacije koji se odnosi na ciljeve i očekivane učinke Strategije, a u skladu s Komunikacionom strategijom Vlade Crne Gore.

Imajući u vidu gore navedene konstatacije i preporuke Izvještaja, a koje su se iskristalisale i tokom samog prvog perioda implementacije, kao i preporuke DG JRC-ija, Vlada Crne Gore je početkom 2021. godine odlučila da u narednom periodu implementacije pametne specijalizacije aktivnosti usmjeri u dva ključna pravca:

1. Kreiranje efikasnog implementacionog okvira za inovacije i S3;
2. Kreiranje adekvatnog programskog osnova.

## Kreiranje efikasnog implementacionog okvira za inovacije i S3

Veoma značajan segment implementacije S3 predstavlja jasno definisan nacionalni sistem za implementaciju, jer upravo on omogućava efikasno upravljanje procesom, kontinuirane konsultacije sa svim zainteresovanim stranama, adekvatan i kvalitetan monitoring i evaluaciju. U tom smislu pojavila se potreba za strukturnim pristupom koji bi omogućio nesmetanu i optimalnu implementaciju pametne specijalizacije, zbog čega je DG JRC razvio Okvir za pametnu specijalizaciju za Region proširenja i susjedstva – S3 okvir<sup>2</sup>, koji je u završnoj fazi odobrenja. Takav okvir implementacije omogućava adekvatan mehanizam upravljanja procesom implementacije, dodatno održava i pojačava posvećenost najviših političkih aktera ovom procesu i omogućava kontinuirani rad na jačanju kolektivne svijesti o efektima pametne specijalizacije u kontekstu razvoja zasnovanog na znanju i inovacijama.

Predloženi okvir DG JRC ukazuje na četiri ključna elementa implementacije:

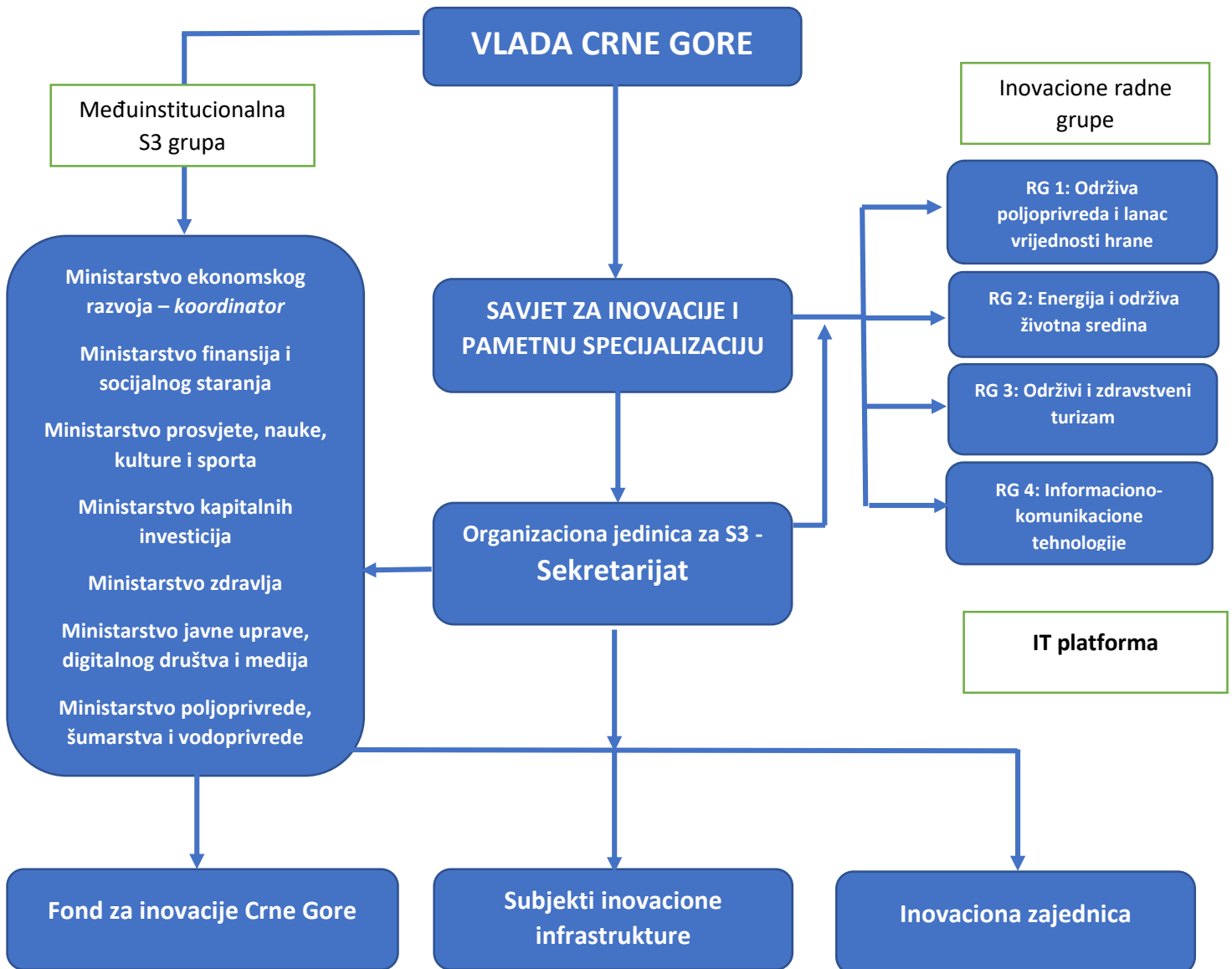
- **Upravljanje implementacijom** (governance of implementation) koje se odnosi na kreiranje institucionalnog okvira koja će nadgledati i optimizovati proces implementacije;
- **Usklađivanje mješavine politika** (refinement of the policy mix) koje podrazumijeva utvrđivanje i unapređenje koherentnog seta instrumenata koji predstavljaju osnov implementacije S3;
- **Dizajniranje posebnih instrumenata** (design of specific instruments) koje podrazumijeva kreiranje specifičnih instrumenata politike; i

---

<sup>2</sup> Smart Specialisation Framework for the Enlargement and Neighbourhood Region- S3 Framework

- **Monitoring i evaluacija** (monitoring and evaluation) koji omogućavaju adekvatno praćenje implementacije i inkorporiranje novih saznanja tokom procesa za unapređenje ili eventualnu reviziju S3.

Pažljivim razmatranjem prijedloga DG JRC-ija, slijedeći preporuke, ali i uzimajući u obzir specifičnost crnogorskog ekosistema, Crna Gora je kreirala nacrt Okvira za implementaciju inovacija i pametne specijalizacije koji je predstavljen na Slici 1, a koji je usvojio Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju na sjednici održanoj 17. decembra 2021. godine.



Slika 1. Okvir za implementaciju politike inovacija i pametne specijalizacije

Okvir čine sljedeće institucije:

- **Vlada Crne Gore** – izvršni organ vlasti koga čine najviši politički predstavnici donosi najznačajnije odluke koje se odnose na implementaciju S3. Vlada svoje odluke zasniva na zaključcima strateškog savjetodavnog tijela – Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju.
- **Međuinstitucionalna S3 grupa** – upravljačko-koordinaciono tijelo međuinstitucionalne saradnje kojim predsjedava Ministarstvo ekonomskog razvoja, a koje je posvećeno svakodnevnoj implementaciji S3 i koje izvještava Vladu o svojim aktivnostima.
- **Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju** – ključno savjetodavno tijelo Vlade koje upravlja procesom koordinacije povratnih informacija ciljnih grupa u procesu. Jedan od najznačajnijih koraka Vlade Crne Gore tokom 2021. godine bilo je kreiranje novog Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju, kojim predsjedava predsjednik Vlade, čime se omogućava koordinacija i posvećenost procesu sa najvećeg političkog nivoa. Nadležnost Savjeta obuhvata:
  - predlaganje Vladi politika i strategija kojima se uređuje oblast inovacija i tehnološkog razvoja u Crnoj Gori;
  - davanje mišljenja na predloge zakona i drugih propisa iz oblasti inovacione djelatnosti i drugih oblasti, koji obezbjeđuju opšte uslove za podsticaj inovacione djelatnosti i korišćenje njenih rezultata;
  - praćenje ostvarivanja strategija kojima se uređuje oblast inovacija i tehnološkog razvoja u Crnoj Gori;
  - utvrđivanje programa od opšteg interesa u oblasti inovacija i pametne specijalizacije;
  - saradnju sa drugim savjetima i subjektima nacionalnog inovacionog sistema;
  - praćenje aktivnosti organa državne uprave i drugih nadležnih organa i institucija na planu utvrđivanja investicionih prioriteta i sprovođenja mjera definisanih strateškim razvojnim dokumentima u domenu inovacija, davanje mišljenja i predlaganje koordinacije instrumenata;
  - predlaganje nacionalne strukture za implementaciju Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024);
  - razmatranje godišnjih izvještaja o realizovanim aktivnostima Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024) i dostavljanje komentara organu uprave, odnosno tijelu nadležnom za koordinaciju pripreme izvještaja; i
  - javno promovisanje značaja inovacija i pametne specijalizacije za ukupan društveno-ekonomski razvoj Crne Gore i poboljšanje kvaliteta života građana.
- **Organizaciona jedinica za S3/Sekretarijat** – osim pružanja administrativno-stručne podrške Savjetu, ima ključnu ulogu u koordinaciji svih relevantnih ciljnih grupa u procesu, svakodnevnom praćenju implementacije S3, pripremi S3 izvještaja, koordinaciji S3 platforme i pripremi različitih analiza, studija i drugih materijala koji omogućavaju donošenje odluka zasnovano na dokazima (evidence based policy making). Koordinira rad inovacionih radnih grupa.
- **Inovacione radne grupe Savjeta** – omogućavaju održavanje kontinuiteta Procesu preduzetničkog otkrivanja. Osnivaju se za svaku prioritarnu S3 oblast. Sadrže predstavnike privrede, naučno-istraživačke zajednice, NVO, posredničkih organizacija.
- **IT platforma** – omogućava sve relevantne informacije za S3 na jednom mjestu i daje pregled svih raspoloživih instrumenata i projekata.
- **Fond za inovacije Crne Gore** – omogućava sprovođenje inovacione politike kroz obezbjeđivanje i realizaciju sredstava za podsticanje inovacione djelatnosti. Ima za cilj da značajno ojača inovativno preduzetništvo u zemlji, doprinese efikasnijoj implementaciji Strategije pametne specijalizacije, kao i unaprijedi apsorpcione kapacitete u privlačenju EU fondova i pripremi za Evropske strukturne i kohezione fondove. Osnivanje Fonda za inovacije Crne Gore je jedan značajan iskorak u snaženju implementacionog okvira za inovacije i S3 tokom 2021. godine.

- **Subjekti inovacione infrastrukture** – imaju veoma važnu ulogu u snaženju sistema implementacije direktnim učešćem u implementaciji aktivnosti.

*Inovaciono preduzetnički centar „Tehnopolis“ Nikšić* jedna je od najznačajnijih inovacionih infrastruktura za razvoj startup kompanija i preduzetništva u Crnoj Gori. Kao jedan od ključnih aktera u inovacionom ekosistemu, „Tehnopolis“ pruža niz infrastrukturnih i mjera podrške koje omogućavaju otvaranje novih kompanija i razvoj poslovanja zasnovanog na novim, inovativnim idejama i tehnologijama. Svojim aktivnostima, implementacijom preko 30 projekta i saradnjom sa više od 150 partnera podržava unapređenje inovacionog sistema i infrastrukture za cjelokupni održivi ekonomski razvoj Crne Gore.

*Naučno-tehnološki park Crne Gore* osnovan je sa ciljem pružanja podrške i jačanja potencijala ekonomskog rasta i razvoja Crne Gore, kroz osnivanje i rast kompanija/timova u visokotehnološkim djelatnostima. U fokusu svog rada ima kreiranje tehnološko-razvojnog centra Crne Gore koji će svojim različitim programima i aktivnostima pružati adekvatnu podršku unapređenju inovaciono-preduzetničkog ekosistema u Crnoj Gori, te na taj način doprinijeti bržem ekonomskom razvoju države. Poseban aspekt djelovanja NTP Crna Gora je i podrška razvoju i komercijalizaciji inovativnih ideja i projekata.

*Klusterske organizacije* imaju sve značajniju ulogu u inovacionom ekosistemu, a ovom pitanju je posvećena posebna pažnja u ovom dokumentu i to prvenstveno zbog odluke da politika klastera u periodu 2021-2024. bude u potpunosti usmjerena na prioritete pametne specijalizacije.

Ključna je preporuka procesa konsultacija da *inkubatori* budu snažnije uključeni u proces implementacije i planiranja instrumenata politike.

Na kraju, implementacioni okvir može postati operativan ako je istovremeno planirano adekvatno jačanje kapaciteta aktera u okviru istog i ako je planirana određena alokacija sredstava. U tom smislu, Crna Gora je ovom pitanju posvetila punu pažnju i planirala izdvajanja iz nacionalnog budžeta, ali i ostvarila podršku kroz EU IPA sredstva i donorsku podršku. Naime, Ministarstvo ekonomskog razvoja je budžetom za 2022. planiralo sredstva za rad inovacionih radnih grupa u iznosu od 24.000,00 eura, ostvarena je tehnička podrška kroz IPA 2020 u iznosu od 290.000,00 eura (u toku je završna faza evaluacije) i podrška kroz drugu fazu projekta „Unapređenje sistemske podrške inovacijama i razvoju MMSP - Norveška za vas“ u ukupnom iznosu od 479.170,00 eura, za period implementacije 1. novembar 2021 – 30. septembar 2023. godine. DG JRC je kroz projekat koji se finansira iz sredstava DG NEAR nedavno odobrio novu podršku Crnoj Gori, kroz angažman eksperta koji će uraditi procjenu kapaciteta Crne Gore da sprovodi aktivnosti u skladu sa novouspostavljenim okvirom za implementaciju S3 i pripremiti izvještaj sa smjericama za efikasnu implementaciju S3.

Crna Gora je, takođe, u Strateškom odgovoru za IPA III usmjerila podršku ka jačanju okvira za implementaciju S3.

## Kreiranje adekvatnog programskog osnova

Prilikom uslovnog odobrenja Strategije pametne specijalizacije Crne Gore, Evropska komisija je u vidu tehničkih preporuka dala uputstva Crnoj Gori kako da dalje unaprijedi S3 i dovede do efikasnije implementacije. Naglašena je potreba donošenja Operativnog programa koji bi preciznije i detaljnije definisao fokusna područja i tehnologije, jačanja veze Industrijske politike sa S3 strategijom, jačanja ljudskih resursa za S3, kao i bolje definisanje indikatora za praćenje rezultata. Slične smjernice navedene su i u Izvještaju o napretku Crne Gore na putu ka EU za 2021. godinu.

Nakon realizacije prvog implementacionog perioda S3 2019-2020, postalo je jasno da programski osnov mora da bude revidiran, a u kontinuitetu se i ukazivalo na stalnu potrebu za kvalitetnijim programskim usmjerenjem Crne Gore u prioritetnim tematskim oblastima i definisanjem razvojnih projekata, odnosno održavanjem kontinuiteta razvoja novih instrumenata podrške S3.

DG JRC je i u ovom segmentu pružio podršku kroz angažovanje eksperata koji su za svaku tematsku prioritetnu oblast sačinili izvještaj i dali konkretne preporuke, a koji čine osnovu rada na ovom dokumentu.

Crna Gora odlučila se za izradu Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije Crne Gore za period 2021-2024. iz više razloga. Prvi je potreba da se nakon prvog ciklusa implementacije precizno utvrdi postojeće stanje, pokrene novi krug konsultacija u prioritetnim oblastima i njihovim fokusnim područjima i pokuša konkretnije odgovoriti na strateške ciljeve S3. Drugi razlog vezuje se za potrebu da se oko novog programskog okvira okupe najznačajnije ciljne grupe, pojača kolektivna svijest o S3 i ponovo generiše posvećenost procesu, koja je u prethodnoj godini bila blokirana drugim prioritetima. Treći razlog se odnosi na neophodnost boljeg prilagođavanja procesa planiranja instrumenata u skladu sa novim implementacionim okvirom.

Pripreme za Operativni program počele su u maju 2021. godine, kada su pokrenute i konsultacije sa sva četiri sektora (državni, naučnoistraživački, privredni i civilni) u vezi sa formiranjem Radne grupe, koju je koordiniralo Ministarstvo ekonomskog razvoja Crne Gore. Upućeni su ciljani pozivi za uključivanje predstavnika svih relevantnih institucija državne uprave, četiri univerziteta, poslovne asocijacije, Zajednice opština Crne Gore, Investiciono-razvojnog fonda, a objavljena su i dva poziva:

- Poziv naučnicima, istraživačima i privredi za učešće u izradi S3 2021-2024; i
- Javni poziv za predlaganje predstavnika/ce NVO u radnom tijelu za izradu Operativnog programa.

Radna grupa je inicijalno imala 47 članova, a vidno je bilo slabije interesovanje od strane NVO sektora (samo jedan predstavnik NVO sektora) i privrede. Međutim, u saradnji koordinatora - Ministarstva ekonomskog razvoja i Privredne komore Crne Gore u periodu od septembra do novembra 2021. godine obavljene su konsultacije sa privrednim sektorom, tokom kojih su se predstavnici privrednog sektora aktivno uključili i diskutovali na temu fokusnih područja S3, preporuka za unapređenje instrumenata i prijedloga budućih pravaca razvoja. Odziv naučnika i istraživača bio je odličan, a učešćem su se isticali predstavnici Univerziteta Crne Gore i Univerziteta Donja Gorica. U zrelijoj fazi pripreme dokumenta učestvovali su i IPC „Tehnopolis“ Nikšić, Naučno-tehnološki park Crne Gore i Fond za inovacije Crne Gore. Značaju i relevantnosti radne grupe je posebno doprinijela činjenica da je polovina članova učestvovala u pripremi same Strategije pametne specijalizacije, dok je druga polovina članova predstavljala „novu snagu“ koja je dosta naučila o pametnoj specijalizaciji iz procesa nastajanja Operativnog programa, ali je istovremeno bila u mogućnosti da drugačije sagleda neka prethodno definisana pitanja. Radna grupa je bila podijeljena u 4 podgrupe po prioritetima, a podgrupama su koordinirali Ministarstvo poljoprivrede,

šumarstva i vodoprivrede, Ministarstvo kapitalnih investicija, Ministarstvo ekonomskog razvoja i Ministarstvo javne uprave, digitalnog društva i medija. Tokom procesa konsultacija, Ministarstvo ekonomskog razvoja kontaktiralo je relevantne institucije oko ključnih S3 instrumenata i projekata s ciljem kreiranja liste prioriteta S3 projekata, ali kako povratna informacija svih institucija nije bila adekvatna, ovi projekti su dio indikativne, ne i sveobuhvatne, liste, koja je data u Aneksu 2 ovog dokumenta.

Nakon početka rada Radne grupe u julu 2021. godine, kao i početka rada na nivou podgrupa, izazovi su bili brojni, a neki od ključnih su bili: nedostatak adekvatnog presjeka implementacije za prethodni period, uspostavljanje koordinacije procesa u novoj realnosti koja je nastupila nakon organizacionih promjena u Vladi, motivisanje svih relevantnih ciljnih grupa za uključivanje u proces konsultacija, administrativni kapaciteti za implementaciju S3, situacija sa COVID-19 koja je onemogućila kontinuirane konsultacije na licu mjesta i taj segment prebacila u sferu virtuelnog, veliki broj novih ključnih reformi od kojih je svaka podjednako važna za dalji razvoj Crne Gore. Tokom samog procesa, Kancelarija UNDP-ija u Crnoj Gori je pružila ključnu ekspertsku podršku, odnosno angažovana su četiri lokalna konsultanta koja su moderirala radom podgrupa i ubrzala proces definisanja trenutnog stanja sa jasnim preporukama za kreiranje adekvatnih instrumenata, a čiji se rad dominantno zasnivao na izvještajima DG JRC-ija, ali i na brojnim nacionalnim analizama i podacima relevantnih institucija.

**Ciljevi Operativnog programa za implementaciju S3 2021-2024 su:**

- Davanje jasnog presjeka stanja po prioriteta oblastima;
- Adekvatno adresiranje strateških ciljeva Strategije pametne specijalizacije kroz revidiranje operativnih ciljeva i aktivnosti; i
- Stvaranje kvalitetnog programskog osnova koji će biti poluga daljeg rada na unapređenju implementacije S3.

Zbog brojnih izazova koji se u prvom redu ogledaju u pokretanju novog okvira upravljanja Strategijom, koncentracijom podrške na svim nivoima za ove potrebe, a koja je tek počela sa realizacijom i svoj puni potencijal će imati tokom sljedeće godine, sa posebnim fokusom na redizajniranje Procesu preduzetničkog otkrivanja koji će imati ključnu ulogu u kreiranju novih instrumenata podrške, odluka je da ovaj program prati Akcioni plan za period 2021-2022 godina. Takođe, nemogućnost adekvatnog praćenja sektorskih ciljeva i postavljenih indikatora uslovljava je ovakvu odluku, kao i činjenica da će rezultati pilot istraživanja inovacione statistike za period 2018-2020. biti dostupni tek naredne godine. Iako nije uobičajena praksa da se Akcioni plan za tekuću godinu donosi na kraju te iste godine, odluka je da se aktivnosti iz 2021. godine ipak uključe u Akcioni plan kako bi se omogućio adekvatan presjek stanja za sve što je po pitanju implementacije S3 urađeno tokom ove godine. Naime, Ministarstvo ekonomskog razvoja i nadležne institucije uključene u proces implementacije S3 su tokom 2021. godine nastavile posvećeno da rade na omogućavanju preduslova efikasnije implementacije S3, kao i na finansiranju instrumenata podrške S3, što svakako mora biti vidljivo i kroz programska dokumenta, a biće evidentirano prilikom izrade izvještaja. Naredni period sprovođenja 2022-2023. treba da ostvari jači stepen „specijalizacije“ aktivnosti i projekata koji će potpuno uticati na razvoj u postavljenim sektorskim ciljevima, a što će omogućiti i realizaciju određenih aktivnosti koje su planirane ovim programom, a koje se odnose na sistemsko rješenje pojačanih konsultacija i kreiranje jasnog sistema indikatora.



### Operativni program donosi više novina:

- Utvrđuje veći broj jasno artikuliranih operativnih ciljeva, koji na adekvatniji način doprinose realizaciji strateških ciljeva Strategije pametne specijalizacije 2019-2024, odnosno Akcionim planom za period 2021-2022 planirano je **12 operativnih ciljeva i 65 aktivnosti**.
- Za realizaciju Akcionog plana 2021-2022 izdvojeno je **73.510.932,74 eura**, koji su planirani na realnim osnovama i iako bilježe manja ulaganja privatnog sektora, na čemu će se posvećeno raditi u narednom periodu, ukazuju na punu posvećenost države da kroz ulaganja iz budžeta ciljano stimuliše ulaganje privatnog sektora.
- Ostvarena je **potpuna sinergija sa politikom klastera**, kojoj je posvećeno posebno poglavlje ovog programa i osmišljen poseban operativni cilj koji kroz set novih aktivnosti efikasno povezuje ovu politiku sa S3.
- Značajno je **unaprijeđena sinergija sa industrijskom politikom**. Ostvarivanje strateške vizije pametne specijalizacije ukazalo je na potrebu da se dobro planiranim procesom revitalizacije industrijskog sektora, boljom valorizacijom raspoloživih resursa, ulaganjima koja su usmjerena na uvođenje novih tehnologija, inovacijama, diverzifikacijom postojeće industrijske proizvodnje i kreiranjem novih proizvoda i usluga zasnovanih na znanju, uključujući područja poput digitalizacije, cirkularne i nisko-karbonske ekonomije, unaprijedi konkurentnost industrije, uz poštovanje koncepta i prioriteta pametne specijalizacije. U tom smislu, podrška razvoju modernizovane industrije i realizacija aktivnosti u okviru prioriteta pametne specijalizacije imaju sinergijski efekat na podršku inovativnom ekosistemu koji će, uz snažnije povezivanje industrijskog razvoja sa S3, unaprijediti konkurentnost crnogorske privrede ulaganjem u inovativne projekte u prioritarnim sektorima i na taj način podržati održivu industrijsku modernizaciju i revitalizaciju, digitalizaciju i zelenu ekonomiju, kao i omogućiti integraciju na međunarodna tržišta.
- Ojačan je cilj koji se odnosi na **S3 vještine**, a posebno je značajno naglasiti da se Strategija razvoja digitalne transformacije 2022-2026. i Strategija digitalizacije obrazovnog sistema 2022-2027 fokusiraju na razvoj digitalnih vještina, a Program razvoja zdravstvenog turizma na vještine potrebne u ovom sektoru, te je značaj unapređenja S3 vještina dodatno osnažen kroz umrežavanje nacionalnih strateških dokumenata.
- **Inovaciona infrastruktura** dobija novi oblik, kao i **saradnja ciljnih grupa u prioritetnoj oblasti Održivi i zdravstveni turizam**, što je dio posebnih operativnih ciljeva.
- Posebno adresirajući preporuke Izvještaja o napretku Crne Gore 2021, u segmentu jačanja saradnje nauke i privrede, **kolaborativni instrumenti dobijaju novi zamah zbog lansiranja novih instrumenata** već naredne godine i adekvatnim korišćenjem IPA sredstava za ove namjene.
- **Podrška startupovima dobila je snažniji pečat**, ali i **jačanje inovativnih potencijala u privrednom sektoru**.
- Na kraju, **kreiranje okvirnih uslova za inovacioni ekosistem** je planski osmišljeno kroz niz povezanih mjera, koje će u krajnjem, osnažiti inovacioni ekosistem, pojačati transparentnost i omogućiti lakše povezivanje i uključivanje svih relevantnih ciljnih grupa, što je ključan preduslov daljeg razvoja u prioritarnim oblastima.

Vlada Crne Gore je tokom pripreme Operativnog programa usvojila **Program za inovacije 2021-2024**<sup>3</sup>, u namjeri da na jednom mjestu prikaže sve relevantne programske linije podrške inovacijama koje su planirane u narednom periodu, a koje će olakšati inovacionoj zajednici da prepozna sve instrumente koji će biti dostupni i usmjereni na cjelokupni ciklus razvoja inovacije: od same ideje do njene komercijalizacije i izlaska na tržište. Program za inovacije 2021-2024 je na taj način postao ključna poluga implementaciji Operativnog programa za implementaciju S3 2021-2024 i njegove programske linije realizovaće se u različitim vremenskim periodima, a u potpunosti su usklađene sa pravilima državne pomoći.

## Kratak osvrt na usklađenost sa strateškim okvirom Crne Gore

### Ekspoze mandatarata

Jedan od ključnih prioriteta rada Vlade je razvoj društva zasnovanog na znanju i inovacijama. U ekspozu je jasno postavljen krovni strateški osnov za razvoj prioriteta oblasti na principima pametne specijalizacije *“Podsticanje prerađivačke industrije, proizvodnje hrane, IT sektora, turizma i svih akcija ekonomskog razvoja - onog koji je održiv i inkluzivan, baziran na inovacijama i znanju”*.

### Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2021-2023

Crna Gora usvojila je Strategiju pametne specijalizacije 2019-2024 upravo slijedeći EU metodologiju strateškog planiranja u namjeri da na ovaj način harmonizuje strateške preduslove razvoja sa zemljama članicama EU. Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2021-2023 utvrđuje obaveze definisane strateškim i zakonodavnim okvirom, gdje je za 2021. godinu u okviru Pregovaračkog poglavlja: Nauka i istraživanje planirano usvajanje Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 s Akcionim planom 2021-2022, kao osnova za nastavak implementacije ove strategije, što je istovremeno ključna poveznica i sa Pregovaračkim poglavljem 20: Preduzetništvo i industrijska politika. Međutim, napredak u većini pregovaračkih poglavlja reflektuje se na razvoj koncepta zasnovanog na pametnoj specijalizaciji, kao što su: 7 Pravo intelektualne svojine, 8 Konkurencija, 10 Informatičko društvo i mediji, 11 Poljoprivreda i ruralni razvoj, 15 Energetika, 18 Statistika, 19 Socijalna politika i zapošljavanje, 22 Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, 26 Obrazovanje i kultura i 27 Životna sredina i klimatske promjene. **Nacrt Programa pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2022-2024** oslikava dalje planove u omogućavanju efikasnije implementacije Strategije pametne specijalizacije kroz obavezu usvajanja Akcionog plana za sprovođenje Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 za period 2023-2024, ali i unapređenje zakonodavnog okvira za inovacionu djelatnost.

### Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021

Pravci razvoja Crne Gore temelje se na principima pametnog, održivog i inkluzivnog rasta, koji će doprinijeti smanjenju razvojnog jaza zemlje u odnosu na prosjek EU, oporavku i većoj konkurentnosti privrede, kao i povećanju kvaliteta života svih njenih građana. Pametan rast podrazumijeva jačanje konkurentnosti ekonomije, kroz unapređenje poslovnog ambijenta, dalji razvoj sektora malog i srednjeg biznisa, diverzifikaciju ekonomske aktivnosti, uz povećanje produktivnosti, implementaciju najnovijih informaciono-komunikacionih tehnologija, povlačenje stranih direktnih investicija. Pametan rast je u

---

<sup>3</sup> <https://www.gov.me/clanak/usvojen-program-za-inovacije-2021-2024>

osnovi razvoja koncepta pametne specijalizacije. Implementacija održivog razvoja podrazumijeva tranziciju ka ekonomiji koja obezbjeđuje efikasno i održivo korišćenje resursa, zaštitu životne sredine, smanjenje emisija i očuvanje biodiverziteta, razvoj novih tehnologija i proizvodnih metoda. Dokument prepoznaje najveći potencijal za ozelenjavanje u oblasti saobraćaja, energetike, poljoprivrede i turizma, što je u potpunosti kompatibilno sa strateškim sektorima razvoja S3. Segment inkluzivnog rasta podrazumijeva povećanje zaposlenosti, kroz uključivanje ljudi svih starosnih dobi i upravljanje promjenama, kroz ulaganje u vještine i obuke, modernizaciju tržišta rada i sistem socijalne zaštite, uz uvažavanje EU standarda, što je jako važan segment za razvoj S3 vještina.

### **Program ekonomskih reformi 2021-2023**

Ključni strateški dokument koji kroz strukturne reforme postavlja temelje daljeg ekonomskog razvoja Crne Gore i osnov je pregovora sa Evropskom unijom u dijelu ekonomskih kriterijuma za članstvo. U kontekstu ovog strateškog dokumenta posebno su značajne refomske mjere koje se odnose na unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za istraživanje i razvoj, inovacije i digitalnu transformaciju, gdje je posebno istaknuto unapređenje programskog okvira za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije Crne Gore.

**Nacrt Programa ekonomskih reformi 2022-2024** posebno ističe jačanje implementacionog okvira za S3, sa fokusom na jačanje kapaciteta Fonda za inovacije i Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju, ali se fokusira i razvoj novog strateškog osnova za oblast nauke i istraživanja, te kreiranja adekvatnog okvira za razvoj istraživačke infrastrukture.

**Nacrt Srednjoročnog programa rade Vlade (2022-2024) s Programom rada Vlade za 2022.** ima za cilj da se ukupan proces planiranja učini što inkluzivnijim sa učešćem svih zainteresovanih strana, što predstavlja i osnov u planiranju i razvoju koncepta pametne specijalizacije. Godišnjim Programom rada Vlade za 2021, a koji je bio u službi kreiranja efikasnog implementacionog okvira za S3 i inovacije, predviđeno je fomiranje Fonda za inovacije Crne Gore, kao novog implementacionog tijela u S3 okviru, zatim formiranje novog Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju, kao i usvajanje Programa za inovacije 2021-2024, koji predstavlja osnov za finansiranje inovacija u skladu sa S3 prioritetima. Programom rada Vlade 2021, za IV kvartal, planirano je i usvajanje Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024.

Ključna uloga u koordinaciji inovacione politike sa fokusom na S3 biće realizovana tokom 2022. godine, kao i programiranje mjera i koordinaciju investicionih prioriteta za period nakon 2022. godine. S tim u vezi, Nacrtom Srednjoročnog programa rade Vlade (2022-2024) s Programom rada Vlade za 2022. u okviru cilja: Jačanje nacionalne naučne, istraživačke i inovacione infrastrukture predviđeno je donošenje Akcionog plana za implementaciju Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 za period 2023-2024.

### **Nacionalna strategija održivog razvoja Crne Gore do 2030.**

Operativni program za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 s Akcionim planom 2021-2022 definiše ciljeve i aktivnosti koji odražavaju posvećenost Crne Gore u dostizanju Ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih nacija, a koji su u skladu sa Nacionalnom strategijom održivog razvoja Crne Gore do 2030. Slijedeći razvojni pravac Evropske unije u sinergiji sa zahtjevima UN Agende 2030, Strategijom pametne specijalizacije prepoznate su 4 prioritetne oblasti (Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti

hrane; Energija i održiva životna sredina; Održivi i zdravstveni turizam; i ICT kao horizontalni prioritet u funkciji razvoja prethodna 3 prioriteta), koje su u potpunosti u skladu sa tom sinergijom.

### **Međunarodne obaveze (EU)**

Okvir za napredak u ovoj oblasti podrazumijeva i međunarodne obaveze, koje proističu iz procesa evropskih integracija. Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2021-2023 i Nacrt Programa pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2022-2024 oslikavaju i adresiraju obaveze Crne Gore u kontekstu pametne specijalizacije, i to ne samo u okviru Poglavlja 20 i 25, koji su direktno vezani za ovu oblast, već i ostalih poglavlja čiji se napredak direktno reflektuje i na razvoj koncepta pametne specijalizacije.

U strateškom odgovoru za IPA III, Crna Gora je sva sredstva raspoloživa za inovacije, planirala za oblast pametne specijalizacije, i to kroz: podršku razvoja Fonda za inovacije Crne Gore, razvoj subjekata inovacione infrastrukture, konkretno kroz razvoj laboratorija Naučno-tehnološkog parka Crne Gore, zatim snažnijeg uključivanja IPC "Tehnoopolis" u sam proces pametne specijalizacije i dr.

Kada je u pitanju IPA 2020, koja je u potpunosti usklađena sa procesom pametne specijalizacije, očekuje se tehnička podrška u iznosu od 290.000,00 eura, koja je u završnoj fazi evaluacije. Takođe, kroz IPA 2020, tokom 2022. godine, planirano je raspisivanje grant šeme podrške razvoju inovacija u privrednom sektoru u saradnji sa naukom (Connected Innovative Montenegro) u vrijednosti od 720.000,00 eura.

Planiranje i realizacija EU Instrumenata za pretpristupnu pomoć (IPA) u Crnoj Gori za oblast inovacija, u potpunosti je usklađena sa konceptom pametne specijalizacije i usaglašena je sa strateškim planovima u ovoj oblasti.

**U pogledu usaglašenosti i povezanosti sa sektorskim strateškim dokumentima**, za svaki prioritetni sektor razvoja napravljen je posebni osvrt u dijelu analiza stanja. Ipak, u uvodnom dijelu ističemo nova sektorska strateška dokumenta koja su izrađena i usvojena tokom 2021. godine i direktno povezana sa S3, kako slijedi:

**Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine, s Akcionim planom do 2023. godine**<sup>4</sup> u direktnoj je vezi sa identifikovanim prioritetom *Održivi i zdravstveni turizam* u okviru Strategije pametne specijalizacije 2019-2024. Program utvrđuje tri operativna cilja: Obezbeđivanje strateškog okvira za razvoj zdravstvenog turizma, Stvaranje kvalitativnih pretpostavki za međunarodnu konkurentnost i Jačanje kapaciteta Instituta "dr Simo Milošević", sistema edukacije i praćenja realizacije programa i postavlja programsku osnovu daljeg razvoja prioriteta.

**Strategija digitalne transformacije 2022-2026**<sup>5</sup> u direktnoj je vezi sa Reprezentativnim programom "Digitalna transformacija" u okviru prioriteta *Informaciono-komunikacione tehnologije* Strategije pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024. Program ima za cilj reorganizaciju i unapređenje poslovnih procesa u prioritetnim oblastima pametne specijalizacije i javnoj upravi posredstvom digitalnih tehnologija. Strategija digitalne transformacije utvrđuje dva strateška cilja, a to su: Povećan kapacitet i sposobnost za digitalnu transformaciju i Povećana digitalna svijest i konkurentnost IKT sektora.

---

<sup>4</sup> <https://www.gov.me/dokumenta/c361aa03-fc40-43b7-8e7d-9e562d42bc65>

<sup>5</sup> Vlada Crne Gore usvojila je ovu strategiju na sjednici od 23. decembra 2021. godine

**Nacrt Strategije razvoja turizma Crne Gore do 2025. s Akcionim planom**<sup>6</sup> utvrđuje kao strateški cilj Razvoj turizma usmjeren ka obezbjeđenju održivog, inkluzivnog, zelenog i pametnog turizma, sa ciljem kvalitetnog upravljanja resursima, povećanja životnog standarda lokalnog stanovništva i zadovoljenja potreba turista. Operativni cilj 6 - Digitalizacija, inovativna rješenja i nove tehnologije je od posebnog značaja za dalji razvoj pametne specijalizacije u segmentu prioriteta *Održivi i zdravstveni turizam*.

**Nacrt Strategije za digitalizaciju obrazovnog sistema 2022-2027**<sup>7</sup> poseban fokus stavlja na podsticanje veće primjene IKT-a u nastavi u cilju unapređenja kvaliteta nastavnog procesa, ali i na razvoj digitalnih kompetencija učenika i nastavnika. U kontekstu daljeg razvoja S3 vještina od posebnog je značaja Operativni cilj 3: Razvoj i unapređenje digitalnih vještina i kompetencija zaposlenih u obrazovno-vaspitnim ustanovama i učenika.

---

<sup>6</sup> <https://www.gov.me/dokumenta/b0b3d944-a7da-4a04-b648-3e2f5e2ce74e>

<sup>7</sup> <file:///C:/Users/PC/Downloads/nacrt-strategije-za-digitalizaciju-obrazovnog-sistema-2022-2027.pdf>

## II ANALIZA STANJA NA NIVOU STRATEŠKIH PRIORITETA

### 2.1. Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane

#### Misija, vizija i ciljevi navedeni u okviru S3.me u sektoru održive poljoprivrede i lanca proizvodnje hrane

**VIZIJA** iz Strategije pametne specijalizacije za oblast Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane

*Crna Gora je prepoznata po poljoprivredi koja je zasnovana na znanju i inovacijama, razvija se na principima održivosti, čuva tradiciju i vrijednosti sela, upotpunjuje ljepotu crnogorskog pejzaža i čini osnovu za lanac vrijednosti hrane, koji potrošaču nudi široku paletu autentičnih proizvoda.*

#### CILJEVI SEKTORA

- Jačanje lanca vrijednosti organske proizvodnje
- Razvoj novih poljoprivrednih proizvoda

Dva sektorska cilja, koja su u potpunosti harmonizovana sa definisanom strateškom vizijom Crne Gore u S3.me su jačanje lanca vrijednosti organske proizvodnje i razvoj novih poljoprivrednih proizvoda i zaštićenih prehrambenih proizvoda (proizvodi vezani za porijeklo). Pravci za postizanje ovih ciljeva podrazumijevaju: (i) održivo korišćenje resursa; (ii) ravnomjeran teritorijalni razvoj; (iii) razvoj standarda; (iv) uvođenje novih tehnologija i drugih inovacija; (v) povećanje konkurentnosti; (vi) jačanje lanca vrijednosti hrane; (vii) otklanjanje uskih grla u lancima vrijednosti; (viii) razvoj kratkih lanaca snabdijevanja; (ix) uvođenje novih poslovnih modela koji omogućavaju povezivanje aktera u lancu vrijednosti; (x) razvoj ljudskih resursa u svim fazama lanca vrijednosti hrane.

S3.me ističe viziju sektora održive poljoprivrede i prehrambenih lanaca vrijednosti u kojem je poljoprivreda zasnovana na znanju i inovacijama, razvijena na principima održivosti, čuvajući tradiciju i vrijednosti ruralnih područja, upotpunjujući ljepotu crnogorskih pejzaža, po kojem će Crna Gora biti prepoznata.

Identifikovana su postojeća fokusna područja vezana za sektor proizvodnje mesa i proizvoda od mesa, mlijeka i mliječnih proizvoda, proizvodnja vina i piva, ribarstvo (uključujući industrijsku proizvodnju i tradicionalne/autohtone proizvode, rase i sorte).

Fokusna područja sa idetifikovanim potencijalom za razvoj obuhvataju razvoj lanca vrijednosti organske proizvodnje, kreiranje novih proizvoda i primjena novih tehnologija, osnaživanje proizvodnje i prerade voća i povrća, maslinovog ulja i drugih proizvoda od maslina, održivo korišćenje raspoloživih morskih resursa, kreiranje novih proizvoda od ljekovitog i aromatičnog bilja.

Da bi doprinijeli razvoju, lanci vrijednosti hrane moraju biti održivi, uključujući ekonomsku, socijalnu i ekološku održivost. Društvena održivost podrazumijeva pozitivan uticaj na poljoprivrednike, zaposlene u prerađivačkom sektoru, kupce i lokalne zajednice.

Poljoprivreda i proizvodnja hrane značajna su privredna grana u Crnoj Gori, predstavljaju važan sektor za zapošljavanje i ostvarenje prihoda, naročito za najranjiviji dio populacije, prvenstveno na sjeveru

države gdje ne postoji širi izbor alternativnih mogućnosti. Poljoprivreda, zajedno sa turizmom i energetikom, čini stratešku orijentaciju privrednog razvoja Crne Gore. Oko 37% populacije živi u ruralnim područjima, a procjena je da se oko 70% prihoda ove populacije ostvaruje kroz poljoprivredne aktivnosti<sup>8</sup>. Učešće Sektora Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo u strukturi BDP-a u 2020. godini iznosilo je 7,6% i u odnosu na 2019. godinu veće je za 1,2%<sup>9</sup>.

Uprkos veličini, Crna Gora se odlikuje bogastvom biodiverziteta i genetičkim resursima u sektoru proizvodnje hrane. Struktura poljoprivredne proizvodnje je diverzifikovana. Ovo rezultira aktivnostima u velikom broju različitih grana poljoprivrede koje su posljedica različitih klimatskih uticaja u različitim regionima. Tako se priobalni region karakteriše uzgojem maslina, citrusnog voća i subtropskih kultura, centralni uzgojem voća i povrća, uz značajni udio proizvodnje mesa, mlijeka i jaja. Region karsta karakteriše stočarska proizvodnja, u prvom redu kozarstvo, dok u sjevernom regionu dominiraju zasadi krompira, voća i povrća, te govedarstvo i ovčarstvo.

Poljoprivredno zemljište u Crnoj Gori čini oko 37% teritorije i predstavlja važan razvojni resurs. Registrovano je ukupno 48.870 poljoprivrednih gazdinstava, od čega je 48.824 porodičnih poljoprivrednih gazdinstava. Strukturu korišćenog poljoprivrednog zemljišta u najvećem stepenu čine livade i pašnjaci (96,1%)<sup>10</sup>. Površina korišćenog poljoprivrednog zemljišta porodičnih poljoprivrednih gazdinstava čini 72,2% (212.724,2 ha) od ukupno raspoloživog zemljišta, sa prosječnom površinom korišćenog poljoprivrednog zemljišta po porodičnom poljoprivrednom gazdinstvu od 4,4 ha.<sup>11</sup>

Važnost poljoprivrede i ruralnog razvoja nije evidentna samo kroz analizu stepena njenog učešća u BDP-u, već se ogleda i kroz činjenicu da ovaj sektor zapošljava 99.236 ljudi. Udio populacije angažovane na porodičnim farmama u odnosu na ukupan broj lica zaposlenih u sektoru poljoprivrede je 99,4%. Nadalje, pojedinačno oko 62% korišćenog poljoprivrednog zemljišta je veće od 20 ha, što predstavlja dodatni argument u pogledu valorizacije poljoprivredne proizvodnje u Crnoj Gori<sup>12</sup>.

Poljoprivreda, kao privredna grana, ima ulogu i socijalnog stabilizatora i predstavlja glavni izvor prihoda za najveći broj seoskih domaćinstava, što je čini najznačajnijom aktivnošću stanovništva u ruralnim područjima. Poljoprivreda je usko povezana sa ostalim ekonomskim granama, posebno turizmom, gdje trendovi potrošnje ukazuju na rast, odnosno potencijal za proizvodnju i plasman specifičnih crnogorskih prehrambenih proizvoda u ugostiteljstvu i turizmu. Pored toga, poljoprivreda nudi visokokvalitetnu hranu iz očuvane životne sredine, održavajući tako seoska područja i njihove posebnosti, čuvajući biodiverzitet i poželjan izgled okoline.

*Biljnu proizvodnju* karakteriše veliki broj malih poljoprivrednih gazdinstava na kojima se uzgajaju različiti usjevi i zasadi. Povoljni prirodni uslovi omogućavaju uzgoj agruma i kontinentalnog voća, vinove loze kao i gotovo svih vrsta povrća, a takođe i pojedinih ratarskih kultura. Korišćeno poljoprivredno zemljište u 2020. godini iznosi 257.949,8 ha, što u odnosu na 2019. godinu predstavlja rast od 0,2%. U ukupnom korišćenom poljoprivrednom zemljištu preovladavaju površine višegodišnjih livada i pašnjaka sa učešćem od 94,3%, dok su oranice zastupljene sa 2,7%, stalni zasadi 2,2% i okućnice 0,8%<sup>13</sup>.

---

<sup>8</sup> MONSTAT, Popis poljoprivrede, Struktura poljoprivrednih gazdinstava, 2010

<sup>9</sup> Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, 2020

<sup>10</sup> MONSTAT, Popis poljoprivrede, Struktura poljoprivrednih gazdinstava, 2010

<sup>11</sup> MONSTAT, Popis poljoprivrede, Struktura poljoprivrednih gazdinstava, 2010

<sup>12</sup> MONSTAT, Popis poljoprivrede, Struktura poljoprivrednih gazdinstava, 2010

<sup>13</sup> Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, 2020

*Stočarstvo* omogućava Crnoj Gori da koristi manje produktivne površine (pašnjaci i livade), koje prevladavaju u ukupnoj poljoprivrednoj strukturi zemljišta u Crnoj Gori (otprilike 88%). Međutim, zbog malog broja grla upotreba zemljišta još uvijek nije efikasna. Govedarstvo je najvažniji sektor stočarstva. U ovom podsektoru prevladava dualna proizvodnja (mlijeko i meso). Glavni značaj ogleda se u proizvodnji mlijeka. Goveda se uzgajaju više od 50% gazdinstava i 75% gazdinstava koja se bave stočarstvom.

Za razliku od evropske, poljoprivreda u Crnoj Gori (u cjelini posmatrano) nije intenzivna, što pogoduje očuvanju kvaliteta resursa i smanjuje pritiske na životnu sredinu (uz pojedine i ograničene pojave prekomjernog zagađenja od poljoprivrednih aktivnosti). S druge strane, ona je ekonomski neefikasna i nekonkurentna. Neke od glavnih barijera i neefikasnosti koje karakterišu poljoprivredu na sadašnjem stepenu razvoja predstavljaju: usitnjena gazdinstva i nedovoljna primjena modernih tehnologija u primarnoj proizvodnji i preradi hrane; cjenovna nekonkurentnost; neorganizovanost i nepostojanje čvrstih oblika horizontalnog i vertikalnog povezivanja proizvođača u proizvodnji i preradi; loša infrastruktura u ruralnim područjima.

### 2.1.1 Uvozno-izvozni trend poljoprivredno prehrambenih proizvoda u Crnoj Gori

Crna Gora je zemlja zavisna od uvoza u sektoru poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda. Ukupna spoljna trgovina Crne Gore za 2020. godinu, prema podacima MONSTAT-a, iznosila je 2,471 miliona EUR, što ukazuje na pad od 18,1% u odnosu na isti period 2019. godine<sup>14</sup>. Glavni partneri u uvozu i izvozu i dalje su zemlje CEFTA-e i EU. Srbija je i dalje najvažniji partner u ukupnoj trgovini sa učešćem u uvozu od 22% i učešćem u izvozu od 17,7%<sup>15</sup>.

Analiza strukture uvoza govori da se iz EU u Crnu Goru i dalje najviše uvozi svježe svinjsko i goveđe meso, sir, voće i povrće, dok su na strani izvoza u EU najzastupljenija bila eterična ulja, vino i pečurke. Nivo iskorišćenosti preferencijalne kvote za vino i dalje je na veoma niskom nivou, odnosno iskorišćenost kvote iznosi svega 22%. U Crnoj Gori ne postoji stalna proizvodnja za većinu proizvoda koji dominiraju u uvozu ili se oni ne proizvode u dovoljnim količinama da zadovolje potrebe domaćeg tržišta, posebno u periodu ljetnje sezone, kada potražnja značajno raste usljed aktivnosti turizma. Međutim, iako turistička sezona i sve veći broj turista utiču na potrošnju domaćih proizvoda, ta se potrošnja odnosi na takozvani "prikriveni izvoz" koji nije registrovan u spoljnoj trgovini. Slično uvozu, postoje i proizvodi koji dominiraju u ukupnom izvozu. To se, prije svega, odnosi na vino, proizvode od mesa i pivo, pečurke, maline, eterična ulja, koža, cigarete. Razvoj vinske industrije i industrije mesa uticao je na rast izvoza vina i mesnih prerađevina. Iako se u Crnoj Gori proizvodi maslinovo ulje, ova proizvodnja je i dalje nedovoljno konkurentna i to ne primarno zbog kvaliteta<sup>16</sup>.

Podaci koji se odnose na strukturu obradivog zemljišta u Crnoj Gori ukazuju na nedovoljno korištenje postojećih resursa i ograničenja poput strukture tla i fragmentacije koja onemogućavaju brži razvoj biljne proizvodnje. Istovremeno, osim ovih ograničenja, postoji problem koji se odnosi na neadekvatnu poljoprivrednu praksu, loš izbor sortimenata, sezonsku prirodu proizvodnje itd., koji kumulativno direktno utiču na produktivnost i kontinuitet snabdijevanja<sup>17</sup>.

<sup>14</sup>Spoljnotrgovinska robna razmjena Crne Gore, januar-decembar 2020, MONSTAT, april 2021.

<sup>15</sup>Spoljnotrgovinska robna razmjena Crne Gore, januar-decembar 2020, MONSTAT, april 2021.

<sup>16</sup>Spoljnotrgovinska razmjena poljoprivrednim proizvodima, 2018. g., MARD, mart 2019.

<sup>17</sup>Spoljnotrgovinska razmjena poljoprivrednim proizvodima, 2018. g., MARD, mart 2019.



Kao primjer dobre prakse treba pomenuti proizvođače mesne industrije koji su iskoristili prednosti sporazuma o slobodnoj trgovini, primjenjujući takozvano kumulativno porijeklo (za uvoz jeftinijih sirovina iz zemalja EU i izvoz gotovih proizvoda na tržišta CEFTA). Tokom posljednje decenije, mljekarska industrija bilježi rast, stopa izvoza je i dalje niska, ali se značajne količine kisjelo-mliječnih proizvoda plasiraju na tržište, ne samo kroz trgovačke lance, nego i prodajom direktno na gazdinstvu.

Takođe, ne treba zanemariti sektor pčelarstva, kao ni potencijal koji Crna Gora ima na ovom području. Kako je proizvodnja i potrošnja kvalitetnog meda u Crnoj Gori tradicija, proizvođači meda nemaju problema sa plasmanom. Međutim, i dalje ostaje problem sivog tržišta i činjenica da je rastući trend uvoza meda i dalje prisutan. Projekat „Kuća meda“ koji sprovodi MPŠV, čini dodatne napore za razvoj i promociju sektora<sup>18</sup>.

Smanjenje spoljnotrgovinskog deficita poljoprivrednih proizvoda i sveukupni razvoj poljoprivrede zahtijevaju pojačana ulaganja u nove kapacitete, nova znanja i poboljšanje kvaliteta domaćih proizvoda, uz smanjenje troškova proizvodnje.

### 2.1.2 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom

Analiza razvoja poljoprivredne politike tokom posljednje dvije decenije u Crnoj Gori, ukazuje da su promjene u poljoprivrednoj politici započele početkom ovog vijeka, oslobađanjem poljoprivredno-prehrambenog sektora cjenovne kontrole. Usvajanje Strategije poljoprivrede i ruralnog razvoja u julu 2006. godine<sup>19</sup>, dovelo je do značajnih poboljšanja u pogledu modernizacije administracije, a fokus se usmjerava ka održivoj upotrebi poljoprivrednih resursa i lanca snabdijevanja hranom, te poboljšanju životnog standarda ruralnog stanovništva.

Nacionalna strategija održivog razvoja Crne Gore, Strategija zdravstvene bezbjednosti hrane, Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja 2015-2020, Nacionalna strategije o klimatskim promjenama do 2030. godine i Strategija pametne specijalizacije 2019 – 2024 su strategije Crne Gore vezane za poljoprivredni sektor koje nastoje usaglasiti svoje odredbe s onima iz relevantne pravne tekovine Evropske unije.

*Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine (NSOR)*<sup>20</sup> usvojena je 2016. godine i utemeljena je na danas dominantno prisutnim razvojnim konceptima i mehanizmima kao što su zelena ekonomija, društvena odgovornost, efikasno korišćenje resursa, informacione tehnologije, uz horizontalno pozicioniranje pitanja klimatskih promjena, obrazovanja i inovacija u odnosu na sve relevantne prioritetne oblasti održivog razvoja Crne Gore. NSOR se pozicionira kao krovna, horizontalna i dugoročna razvojna strategija Crne Gore kojom se utvrđuju principi, strateški ciljevi i mjere za dostizanje dugoročnog održivog razvoja društva, uzimajući u obzir postojeće stanje i preuzete međunarodne obaveze, prioritetno one koje su sadržane u UN Agendi 2030<sup>21</sup>. U području poljoprivrede i ruralnog razvoja naglašena je važnost obezbjeđivanja stabilne i kvalitetne ponude hrane kroz podizanje konkurentnosti domaćih proizvođača i obezbjeđivanja primjerenog životnog standarda za seosko stanovništvo.

<sup>18</sup>Spoljnotrgovinska razmjena poljoprivrednim proizvodima, 2018. g., MARD, mart 2019.

<sup>19</sup>Crnogorska poljoprivreda i Evropska unija: Strategija proizvodnje hrane i ruralnog razvoja, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, 2006. godine.

<sup>20</sup>Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine, Ministarstvo održivog razvoja i turizma Crne Gore, jul 2016.

<sup>21</sup>UN General Assembly (2015) "Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development", 21 October

*Strategija zdravstvene bezbjednosti hrane*<sup>22</sup> usvojena je 2006. godine sa ciljem zaštite i unapređenje zdravlja stanovništva kroz smanjenje zdravstvenih i socijalnih teškoća nastalih kao posljedica oboljenja koja su uzrokovana konzumiranjem zdravstveno nebezbedne hrane. Početkom 2020. godine Crna Gora je predstavila EK Prijedlog inovirane Strategije Crne Gore za transpoziciju i implementaciju pravne tekovine Evropske unije za poglavlje 12 - Bezbednost hrane, veterinarska i fitosanitarna politika sa Opštim akcionim planom. Prijedlog nove Strategije sadrži četiri dijela: prvi dio koji se odnosi na harmonizaciju nacionalne legislative sa pravnom tekovinom EU, drugi koji se odnosi na implementaciju, treći dio koji se odnosi na jačanje administrativnih kapaciteta i četvrti dio u kojem je data procjena neophodnih finansijskih resursa.

*Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja 2015-2020*<sup>23</sup> usvojena je 2015. godine s ciljem da se adekvatno definiše proces budućih reformi u sektoru poljoprivrede i ruralnog područja. Cilj ove strategije je da uspostavi okvir i definiše ciljeve, prioritete i put razvoja poljoprivrede i ruralnih područja u kontekstu opšteg opredjeljenja Crne Gore da vodi politiku pridruživanja EU tokom perioda 2015-2020. godine. Ostvarenje ciljeva realizovano je kroz pružanje podrške poljoprivrednim proizvođačima u ispunjavanju minimalnih nacionalnih standarda. Podrška se odnosi na edukaciju, kako o ispunjavanju zahtjeva minimalnih nacionalnih standarda, tako i u pripremi projekata za korišćenje nacionalnih sredstava i pretpristupnih fondova za ruralni razvoj. Programom za pristupanje EU, nakon izrade sektorskih studija usvajanje nove Strategije za period do 2027. predviđeno je za prvi kvartal 2022. godine.

*Nacionalna strategija u oblasti klimatskih promjena do 2030. godine*<sup>24</sup> inkorporira odredbe brojnih direktiva vezanih specifično za područje klimatskih promjena u raznim djelatnostima, među kojima je i poljoprivreda. Prema ovoj strategiji, poljoprivreda ima najmanji udio u finalnoj potrošnji i zanemarljiv uticaj na emisiju CO<sub>2</sub>. Međutim, poljoprivredi se pripisuje najveća emisija CH<sub>4</sub> i N<sub>2</sub>O. Stoga se za smanjenje emisija GHG u sektoru energije, a u vezi sa poljoprivredom, između ostalog predlaže: zamjena motornih goriva i postepena zamjena dizela uvođenjem biodizela, primjena biomase i solarne energije u strukturu energetske izvora, promovisanje organske poljoprivrede, kompostiranje i anaerobno razlaganje, prakse upravljanja sistemom životinjskog otpada, itd.

*Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019 – 2024*<sup>25</sup> predviđa buduće inovacije zasnovane na razvoju Crne Gore ka modernizovanoj i konkurentnoj zemlji sa strateškom vizijom zdravijeg, održivijeg i široko digitalizovanog društva.

*Zakon o poljoprivredi i ruralnom razvoju*<sup>26</sup> je krovni zakon na koga se naslanjaju uredbe o načinu sprovođenja agrarne politike, pravilnici o minimalnom kvalitetu određenih proizvoda i uslovi stavljanja na tržište mlijeka i mliječnih proizvoda. U svrhu planiranja razvoja poljoprivrede i ruralnih područja propisani su ciljevi agrarne politike, strategija proizvodnje hrane i razvoja ruralnih područja koju vlada donosi svakih 10 godina, te način sprovođenja mjera putem Agrobudžeta.

---

<sup>22</sup>Strategija zdravstvene bezbjednosti hrane, Vlada Republike Crne Gore: Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, mart 2006.

<sup>23</sup>Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja, 2015-2020, Vlada Crne Gore: Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, jul 2015

<sup>24</sup>Nacionalna strategija u oblasti klimatskih promjena do 2030. godine, Vlada Crne Gore: Ministarstvo održivog razvoja i turizma, septembar 2015.

<sup>25</sup>Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024, Ministarstvo nauke, jul 2019.

<sup>26</sup>Sl. list CG br. 56/09, 34/14, 1/15, 30/17 i 59/21

*Zakon o organskoj proizvodnji*<sup>27</sup> osnov je za implementaciju odredaba *Pravilnika o bližim uslovima i pravilima za preradu, pakovanje, prevoz i skladištenje organskih proizvoda*<sup>28</sup>. Ovim zakonom se uređuje organska proizvodnja, označavanje organskih, ekoloških i bioloških proizvoda, kontrola nad organskom proizvodnjom, kao i druga pitanja od značaja za organsku proizvodnju. Zakon zabranjuje upotrebu genetski modifikovanih organizama i jonizujućeg zračenja u procesu organske proizvodnje.

*Zakon o bezbjednosti hrane*<sup>29</sup> definiše ulogu državnih organa i inspeksijskih službi i laboratorija u sistemu bezbjednosti hrane. Tačnije, ovim zakonom propisuju se uslovi za bezbjednost hrane i hrane za životinje, obaveze i odgovornosti subjekata u poslovanju hranom i hranom za životinje, uključujući i tradicionalne proizvode, kao i druga pitanja od značaja za bezbjednost hrane i hrane za životinje, radi zaštite života i zdravlja ljudi, životne sredine, potrošača i efikasnog funkcionisanja tržišta. Ovaj zakon primjenjuje se na sve faze proizvodnje, prerade i distribucije hrane i hrane za životinje gdje se hrana dijeli na onu životinjskog i neživotinjskog porijekla.

*Zakon o uređenju tržišta poljoprivrednih proizvoda*<sup>30</sup> propisuje krovne mjere uređenja unutrašnjeg tržišta i postupke uvoza i izvoza u različitim sektorima poljoprivrednih proizvoda. Konkretno, ovim zakonom uređuju se uslovi za stavljanje na tržište poljoprivrednih proizvoda, organizovanje proizvođača poljoprivrednih proizvoda, mjere koje će se sprovesti u okviru intervencije na tržištu poljoprivrednih proizvoda i druga pitanja od značaja za tržište poljoprivrednih proizvoda.

## **Institucionalni okvir**

Krovna institucija u sektoru poljoprivrede u Crnoj Gori je *Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV)* koje predlaže zakone, podzakonska akta, definiše agrarnu politiku i ostale mjere i sistemska rješenja u oblasti poljoprivrede. MPŠV propisuje opseg podsticajnih mjera za poljoprivredu i ruralni razvoj (Agrobudžet), a donosi i ostala dokumenta od značaja za efikasno funkcionisanje sektora poljoprivrede u Crnoj Gori. U okviru MPŠV posluju direktorati, Uprava za bezbjednost hrane, veterinu i fitosanitarne poslove koji obavljaju različite aktivnosti u zavisnosti od opsega djelovanja. Savjetodavne službe (Služba za selekciju stoke i Savjetodavna služba u biljnoj proizvodnji) osnovane i finansirane od strane MPŠV takođe funkcionišu kao servis na teritoriji cijele Crne Gore pružajući usluge stručnog savjetovanja, preporuke, kontrole i instrukcije poljoprivrednim proizvođačima u zavisnosti od specifične djelatnosti koju obavljaju. U okviru Biotehničkog fakulteta posluje i Laboratorija za mljekarstvo koja svojim aktivnostima doprinosi poboljšanju kvaliteta mlijeka i mliječnih proizvoda.

*Nacionalna turistička organizacija (NTO)* je vladina agencija odgovorna za promociju crnogorske turističke ponude. NTO promovise Crnu Goru kao destinaciju na različitim međunarodnim sajmovima, ali ti sajmovi gotovo nikada nisu sajmovi za avanturistički turizam ili gastronomiju, već se ova vrsta promocije fokusira uglavnom na obalna područja. NTO ima petogodišnji plan koji promovše boravak od 2-3 dana u sjevernoj regiji i takođe organizuje upoznavanja za novinare i turoperatore iz inostranstva, a obično ta putovanja uključuju obalne destinacije i turistički razvijeni zone na sjeveru poput Durmitora i Kolašina<sup>31</sup>.

*Uprava za inspeksijske poslove* je jedinstveni inspeksijski organ u čijem sastavu se nalaze sve inspekcije. U okviru njenog djelokruga rada, pored ostalih, za nadzor zakona iz oblasti poljoprivrede,

---

<sup>27</sup>Sl. list CG br. 56/13

<sup>28</sup>Sl. list CG br. 83/16

<sup>29</sup>Sl. list CG br. 57/15.

<sup>30</sup>Sl. list CG br. 51/17

<sup>31</sup>NTO

nadležne su sljedeće inspekcije: poljoprivredna inspekcija, sanitarna inspekcija, fitosanitarna inspekcija, veterinarska inspekcija i inspekcija za zaštitu životne sredine.

Značajnu podršku razvoju poljoprivrede Crne Gore, kroz aktivnosti koje sprovode, pružaju i granska udruženja kao što su Privredna komora Crne Gore, Montenegro Biznis Alijansa i Unija poslodavaca Crne Gore<sup>32</sup>.

*Monteorganica* je društvo za vršenje kontrole i izdavanje sertifikata u organskoj proizvodnji, osnovano krajem 2005. godine, od strane Zadružnog saveza Crne Gore. Monteorganika je akreditovano sertifikaciono tijelo za vršenje kontrole i sertifikacije u organskoj proizvodnji. Ispitivanje kvaliteta i bezbjednosti poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda obavljaju specijalizovane laboratorije: Specijalistička veterinarska laboratorija, Institut za javno zdravlje, Centar za ekotoksikološka ispitivanja (CETI), Fitosanitarna laboratorija, Laboratorija za mljekarstvo i Laboratorija za proučavanje zemljišta i melioracije.<sup>33</sup>

Podrška istraživačkih institucija razvoju poljoprivrede ogleda se kroz učešće stručnjaka sa Biotehničkog fakulteta Univerziteta Crne Gore, koji pored nastavnih aktivnosti sprovodi i opsežna naučna istraživanja u oblasti poljoprivrede. Uloga Biotehničkog fakulteta (ranije Poljoprivrednog Instituta), tokom njegovih 84 godine postojanja, sastoji se u primjeni savremenih istraživanja, realizaciji obrazovnih i drugih aktivnosti koje doprinose razvoju crnogorske poljoprivrede.

Fakultet za prehrambenu tehnologiju, bezbjednost hrane i ekologiju (FPTBHE) dio je Univerziteta Donja Gorica. Glavne aktivnosti Fakulteta su obrazovnog, naučnog i istraživačkog karaktera. Kao naučnoistraživačka institucija, FPTBHE pokriva sljedeće oblasti: osnovna istraživanja; primijenjena istraživanja; pružanje usluga; promocija i umrežavanje, i saradnja. Pri FPTBHE 2017. godine počela je sa radom i Laboratorija za kvalitet i bezbjednost hrane koja je i jedina ovlašćena laboratorija u Crnoj Gori za analizu kvaliteta meda.

Na Prirodno-matematičkom fakultetu Univerziteta Crne Gore osnovan je studijski program Eksperimentalna biologija i biotehnologija u okviru kojeg su pokrenuti istraživački projekti u pravcu pronalaza prirodnih konzervansa, aditiva, začina u cilju poboljšanja prehrambenog proizvoda i produženja njegovog trajanja kao i projekti razvoja bio-preparata u cilju biokontrole poljoprivrednih kultura od raznih štetočina.

Dodatno, ističe se i značaj infrastrukture Inovaciono-preduzetničkog centra "Tehnopolis", a u pogledu biotehnoške laboratorije BioLab Tehnopolis. Glavni cilj ove laboratorije jeste pružanje podrške poljoprivrednim proizvođačima, odnosno razvoju poljoprivrede, kroz pružanje usluga ali i povezivanje akademske i biznis zajednice.

Nekadašnje Ministarstvo nauke Crne Gore je na osnovu Konkursa za uspostavljanje centara izvrsnosti iz 2018. godine, a nakon što je tadašnji Savjet za naučnoistraživačku djelatnost na sjednici od 05. septembra 2019. godine utvrdio Prijedlog, dodijelilo status centara izvrsnosti i prihvatilo za finansiranje, na period od 3 godine (od 01. januara 2020. do 31. decembra 2022. godine), dva prvorangirana programa: Centar izvrsnosti za digitalizaciju procjene rizika bezbjednosti hrane i preciznu

---

<sup>32</sup>Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja 2015-2020

<sup>33</sup>Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja 2015-2020

sertifikaciju autentičnosti prehrambenih proizvoda – FoodHub i Centar izvrsnosti za biomedicinska istraživanja – CEBIMER<sup>34</sup>.

Centar izvrsnosti za digitalizaciju procesa procjene mikrobiološke bezbjednosti hrane i identifikaciju parametara kvaliteta neophodnih za sertifikaciju autentičnosti hrane (FoodHub), čiji je nosilac Univerzitet Donja Gorica, osnovan je sa misijom kreiranja inovacija u prehrambenom sektoru kroz istraživanje, transfer znanja, razvoj i unapređenje autohtonih i tradicionalnih prehrambenih i poljoprivrednih proizvoda i resursa. Konzorcijum čini 12 institucija. Glavni cilj je da područje procjene rizika u oblasti bezbjednosti hrane postane snažan stub zdravstvene zaštite za cjelokupno stanovništvo, podržavajući održivu proizvodnju hrane u Crnoj Gori, a kroz korišćenje domaćih resursa i novih tehnologija<sup>35</sup>.

Centar izvrsnosti za biomedicinska istraživanja – CEBIMER, čiji je nosilac Institut za fizikalnu medicinu, rehabilitaciju i reumatologiju „Dr Simo Milošević“, je naučnoistraživački multidisciplinarni program u kojem je planirano učešće više partnerskih institucija iz zemlje i inostranstva sa istraživačkim aktivnostima iz oblasti medicine, farmacije, biologije i hemije. Aktivnosti koje su predviđene kao i očekivani rezultati skladu su sa sa prioriternim oblastima koje su definisane Strategijom pametne specijalizacije – Zdravstveni turizam i Održiva životna sredina<sup>36</sup>.

Crna Gora je prva država koja je tokom procesa pristupanja EU u pregovaračku strukturu uvela i predstavnike NVO. Danas, gotovo jedna trećina pregovaračke strukture pripada civilnom sektoru (od ukupno 899 članova radnih grupa, njih 285 je iz organizacija civilnog društva) od kojih je 76 predstavnika NVO sektora koji imaju mogućnost da kroz monitoring i usmjeravanje javnih politika, pružanje ekspertiza, te davanje konstruktivnih predloga umnogome doprinesu EU integracijama.

Crna Gora je punopravni član: Svjetske trgovinske organizacije (STO/WTO), Organizacije Ujedinjenih Nacija za hranu i poljoprivredu (UN FAO), Svjetske organizacije za zdravlje životinja (OIE), Međunarodna konvencija za zaštitu zdravlja bilja (IPPC), Međunarodnog savjeta za maslinu (IOC), i dr. Potpisnica je sporazuma o slobodnoj trgovini u centralnoj Evropi (CEFTA), Međunarodnog ugovora o biljnim genetičkim resursima za hranu i poljoprivredu, Evropski kooperativni program za mreže biljnih genetičkih resursa, učestvuje u radu Codex Alimentarius-a, itd.

#### 2.1.4 Poljoprivredna politika i plaćanja u poljoprivredi

Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja 2015-2020<sup>37</sup>, zajedno s Akcionim planom za njeno sprovođenje<sup>38</sup>, bila je preduslov za otvaranje poglavlja 11 - Poljoprivreda i ruralni razvoj, u okviru procesa pridruživanja EU. Strategija jasno definiše sve potrebne korake ka usvajanju pravne tekovine EU i njenog prenosa u nacionalni pravni okvir. Sama Strategija predstavlja okvir koji se sprovodi kroz mjere programa IPARD, posebno u pogledu direktnih plaćanja. Strategija za period do 2027. godine biće usvojena u prvom kvartalu 2022. godine.

---

<sup>34</sup>Informacija o realizaciji Programa centara izvrsnosti, Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta, jun 2021.

<sup>35</sup><https://foodhub.udg.edu.me/>

<sup>36</sup><https://www.S3/node/199>

<sup>37</sup>Government of Montenegro, Ministry of Agriculture and Rural Development. (2015). Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas-2015-2020, *MARD*, June 2015.

<sup>38</sup>Government of Montenegro, Ministry of Agriculture and Rural Development. (2015c). Action Plan for acquis alignment, Chapter 11 – Agriculture and Rural Development. *Ministry of Agriculture and Rural Development*, 2015.

U junu 2013, nekadašnje Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja je objavilo Kodeks dobre poljoprivredne prakse (CoGAP)<sup>39</sup>. Ovaj dokument sadrži preporuke i principe dobre poljoprivredne prakse u pogledu zaštite životne sredine, dobrobiti životinja, očuvanja zemljišnih resursa, upravljanja vodama i upravljanja otpadom. Kodeks se primjenjuje postepeno i povezan je sa podrškom koju ostvaruju poljoprivredni proizvođači. U aprilu 2016. godine započelo je elektronsko vođenje Registra poljoprivrednih gazdinstava i počela je implementacija projekta za uspostavljanje Evidencije upotrebe poljoprivrednog zemljišta, tj. LPIS projekta, a pripremljena je i mjera podrške organskoj proizvodnji.

Jasno je da Crna Gora svoj razvoj ne može usmjeriti na obim proizvodnje, već mora razviti proizvodnju visokokvalitetnih tradicionalnih proizvoda koji će se plasirati na tržište, primarno kroz sektor turizma i uz attribute održive i proizvodnje uz poštovanje ekoloških načela. Jedna od prilika za razvoj crnogorske poljoprivrede, kako na domaćem tako i na međunarodnom tržištu, je usmjeravanje što više proizvoda u šeme kvaliteta koje osiguravaju ostvarivanje dodate vrijednosti<sup>40</sup>. Pored toga, za Crnu Goru je važno da može zadovoljiti potražnju za poljoprivredno-prehrambenim proizvodima koji se mogu lokalno proizvoditi tokom cijele godine.

Takođe, započet je proces usklađivanja i sprovođenja IPARD II programa, uključivanjem u postojeće nacionalne mjere u okviru Agrobudžeta (Osovine 1 i 3), uključivanjem postojećih nacionalnih agroekoloških mjera (Osovina 2), uz uvođenje novih mjera usklađenih sa LEADER pristupom ZPP-a. Posebnu pažnju treba posvetiti podsticanju udruživanja proizvođača u udruženja ili klastere, jer se na taj način podstiče čitav lanac snabdijevanja. Da bi se ojačao sistem podrške direktnih plaćanja potrebno je dalje poboljšati sistem identifikacije životinja i u potpunosti uspostaviti LPIS sistem.

Nastavljeno je sa realizacijom projekta Svjetske banke – MIDAS 2 u iznosu od 30 mil. eura za podršku: poljoprivredi, ruralnom razvoju, ribarstvu i bezbjednosti hrane. U 2020. godini je otvorena regionalna kancelarija u Direktorata za plaćanja / Kuća poljoprivrede u Bijelom Polju, a započeta je realizacija nekoliko konsultantskih angažmana, kao što su: model upravljanja za "Kuću voća" u Beranama, kao osnova za moguću nabavku opreme uz podršku MIDAS 2 projekta, sektorske studije kao osnova za izradu Strategije poljoprivrede, priprema biznis plana, načina saradnje i akreditacije buduće nacionalne referentne fitosanitarne laboratorije, priprema biznis plana za uspostavljanje sistema za neškodljivo uklanjanje nus-proizvoda životinjskog porijekla, tehnička podrška izradi veterinarsko – informacionog sistema. Nastavljen je rad na izgradnji "Kuće voća" u Andrijevici, kapitalnoj investiciji vrijednoj 1.33 miliona eura. Početkom decembra 2020. godine završeni su radovi na objektu „Kuća maslina“ u Starom Baru. U toku je projekat (završna faza) nabavke opreme za proizvodnju maslinovog ulja, koja će biti smještena u njemu. Površina objekta je 621,3m<sup>2</sup>, a ukupna vrijednost 994.000,00 eura. Objekat ima sadržaje za preradu i proizvodnju ulja isključivo po standardima EU, pakovanje i etiketiranje ulja, održavanje radionica, seminara, prodajni i izložbeni prostor<sup>41</sup>.

---

<sup>39</sup>Kodeks dobre poljoprivredne prakse Crna Gora (2013). Pripremljen u okviru Projekta institucionalnog razvoja i jačanja poljoprivrede Crne Gore, MIDAS projekat koji implementira Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, a finansira Svjetska banka. Pripremio: dr Steve Goss

<sup>40</sup>Martinovic, A., Konjevic, D., Drobnjak, J., Boljevic, V. (2016). Trends of agricultural policy in Montenegro. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 63-70. UDC 338.43.02(497.16).

<sup>41</sup>Izveštaj o radu i stanju u upravnim oblastima Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja i organa uprave za 2020. godinu, Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, maj 2020.

### 2.1.5 Swot analiza, ključni izazovi i problemi

U Strategiji pametne specijalizacije 2019 – 2024, sektor poljoprivrede je definisan kao jedan od prioriteta koji bi trebalo da doprinese ostvarenju proklamovane strateške vizije. Iako je naglašen kao sektor sa visokim razvojnim i inovativnim potencijalom, ali i niskim izvoznim potencijalom i nerazvijenom saradnjom između akademske zajednice i industrije, podsektori organske proizvodnje i autohtonih proizvoda identifikovani su kao sektori koji imaju izvozni potencijal uz dodatno njihovu sinergiju sa sektorima turizma i zdravstva.

Kroz proces preduzetničkog otkrivanja (EDP)<sup>42</sup> sa dominantnim učešćem privrede, visokim učešćem akademske zajednice i Vlade i skromnim učešćem civilnog sektora, ODRŽIVA POLJOPRIVREDA I LANAC VRIJEDNOSTI HRANE dodatno je okarakterisan **kao područje sa visokim potencijalom za pametnu specijalizaciju sa snažnim sinergijskim efektima sa IKT, turističkim i energetske sektorima, visokim doprinosom BDP-u (7,6%), velikim udjelom u ukupnom broju zaposlenih (oko 25%) i mogućnostima za snažan doprinos održivom razvoju, razvoj zasnovan na inovacijama**<sup>43</sup>. Mogućnosti su navedene na osnovu raspoloživih tržišta (zamjena za uvoz, dio turističke ponude, regionalno tržište), perspektivnih proizvoda (tradicionalni proizvodi podržani tehnološkim inovacijama, organski proizvodi) i razvojnih i marketinških mogućnosti (podrška iz EU i drugih fondova, otvaranje radnih mjesta i promocija Crne Gore kao ekološke države).

Duga lista slabosti koje ograničavaju razvoj sektora i rezultiraju njegovom niskom konkurentnošću izvedena je kroz EDP uključujući faktore vezane za poljoprivrednu proizvodnju, kao što su: prirodni resursi (nizak kvalitet i visok nagib poljoprivrednog zemljišta), struktura imovine (fragmentacija posjeda), **ljudski resursi** (demografska struktura i depopulacija ruralnih područja), **zavisnost od uvoza skupih sirovina, nerazvijena infrastruktura kao i nerazvijeni sistemi praćenja i kontrole, nedostatak saradnje istraživačkih institucija i proizvođača i nepovezani lanci snabdijevanja uopšte**. Identifikovan je i niz važnih prijetnji, među kojima su jaka konkurencija iz inostranstva, nedovoljna podrška banaka, monopol maloprodajnih lanaca, rast cijena energije, nepovoljni demografski trendovi i klimatske promjene.

#### SWOT ANALIZA ODRŽIVA POLJOPRIVREDA I LANAC VRIJEDNOSTI HRANE

SNAGE – Sektora održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	SLABOSTI – Sektora održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane
<ul style="list-style-type: none"><li>• Istraživački potencijal (kadar, institucije, laboratorije);</li><li>• Značaj (udio) poljoprivrede i proizvodnje hrane u sveukupnoj ekonomiji Crne Gore;</li><li>• Trend rasta u sektoru primarne proizvodnje i prerade;</li><li>• Diverzitet i prirodni resursi;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Slaba vidljivost i citiranost istraživača u oblasti poljoprivrede u međunarodnim okvirima/ nizak kapacitet za konkurentnost u evropskom istraživačkom okviru;</li><li>• Nizak nivo saradnje između istraživačkih institucija;</li><li>• Saradnja i spremnost za saradnju sektora i NI zajednice na nezadovoljavajućem nivou;</li></ul>

<sup>42</sup>Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane-Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja, Ministarstvo nauke, septembar 2018.

<sup>43</sup>39

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tradicionalni proizvodi više vrijednosti (mlijeko, meso, maslinovo ulje, med), organska proizvodnja, ljekobilje i sektor ribarstva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spremnost sektora za sopstvena ulaganja u inovacije na niskom nivou- nizak nivo finalizacije proizvoda;</li> <li>• Proizvodnja nedovoljnih količina proizvoda i nizak stepen svijesti proizvođača o važnosti inovacija i modalitetima primjene;</li> <li>• Nizak nivo implementacije standarda za bezbjednost hrane;</li> <li>• Velik broj fragmentiranih, malih domaćinstava, usitnjenost proizvodnje;</li> <li>• Nizak nivo korišćenja raspoloživih sredstava u okviru IPARD programa;</li> <li>• Nizak nivo udruživanja proizvođača u asocijacije;</li> <li>• Uvozna zavisnost.</li> </ul>
<p><b>MOGUĆNOSTI – Sektora održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane</b></p>	<p><b>PRIJETNJE – Sektora održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobro razvijen strateški okvir, zakoni i podzakonska akta za podršku investicija i inovacija;</li> <li>• Dodavanje vrijednosti procesima i proizvodima kroz inovacije i naučno-zasnovanu podršku;</li> <li>• Valorizacija proizvoda sa izvoznim potencijalom;</li> <li>• Mogućnost povezivanja sa sektorom turizma;</li> <li>• Dobre osnove za primjenu mehanizama cirkularne i zelene ekonomije u lancu proizvodnje hrane;</li> <li>• Postojanje okvira za finansiranje klastera;</li> <li>• Uvođenje novih obrazovnih programa u skladu sa razvojnim prioritetima;</li> <li>• Uključivanje i aktivnost potrošača.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurencija iz inostranstva;</li> <li>• Nedovoljna podrška bankarskog sektora;</li> <li>• Nizak nivo tehničke i kadrovske pripremljenosti za iskorišćavanje EU fondova u nauci, inovacijama i sektoru poljoprivrede;</li> <li>• Nedostatak mjerljivih indikatora za procjenu stepena primjene strateškog okvira;</li> <li>• Klimatske promjene.</li> </ul>

#### 2.1.6. Uočeni problemi u sektoru i njihove posljedice

<b>Problem</b>	<b>Posljedica</b>
Nizak nivo primjene savremenih tehnologija u proizvodnji i preradi hrane, nedostatak inicijative sektora industrije za saradnju sa naučno-istraživačkom zajednicom.	Mali broj aktera uključenih u lanac proizvodnje i snabdijevanja koji proaktivno primjenjuju savremene tehnologije u svom poslovanju rezultira i smanjenim količinama visokokvalitetnih domaćih proizvoda na tržištu. Nizak stepen saradnje između industrije i istraživačke zajednice ne doprinosi razvoju inovativnih proizvoda i procesa i bržem razvoju

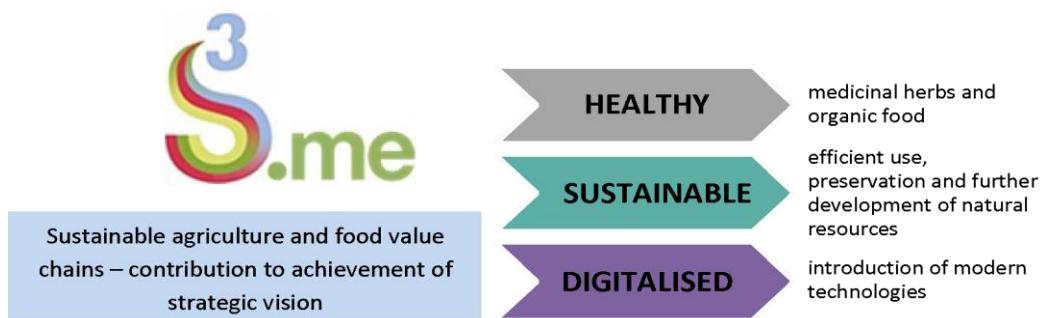


	sektora u cjelini.
Nedovoljno razvijeni marketinški alati (između ostalog i IT alati) kod proizvođača i udruženja proizvođača koji doprinose podizanju svijesti potrošača o važnosti kupovine domaćih proizvoda.	Nedostatak adekvatnih kampanja za promociju domaćih proizvoda rezultira neadekvatnom informisanošću potrošača o kvalitetu i prednostima kupovine domaćih proizvoda.
Nizak nivo korišćenja raspoloživih sredstava u okviru IPARD programa	Nedovoljna informisanost potencijalnih korisnika; Administrativne i druge barijere za iskorišćenje fondova iz IPARD programa;
Nedovoljna obučenosť aktera u sektoru proizvodnje i prerade hrane o standardima kvaliteta i bezbjednosti prehrambenih proizvoda.	Rezultira problemom neujednačenosti kvaliteta proizvoda, zdravstvena bezbjednost proizvoda nije osigurana u svim segmentima proizvodnog lanca.
Nizak nivo tehničke i kadrovske pripremljenosti za iskorišćavanje EU fondova u nauci, inovacijama i sektoru poljoprivrede	Stagnacija u domenu razvoja i implementacije inovacija u sektoru proizvodnje i distribucije hrane; Smanjenje inovativnog potencijala i smanjenje konkurentnosti na domaćem (u odnosu na proizvode iz uvoza) i inostranim tržištima. Stagnacija razvoja istraživačkog i naučnog potencijala u sektoru poljoprivrede i proizvodnje hrane.

### Sektorski ciljevi

Prvi, jasno naglašen cilj je jačanje lanca vrijednosti organske proizvodnje s ciljem da se do 2024. godine gotovo udvostruči broj organskih proizvođača (360 do 600). Drugi cilj, koji nije jasno naveden, artikulisan je kao „razvoj novih poljoprivrednih proizvoda“ sa ciljem da se broj ovih proizvoda poveća sa 8 u 2020, na 15 u 2024. Iz ovih brojki se može izvesti zaključak da **je cilj: razvoj (povećanje broja) zaštićenih prehrambenih proizvoda (proizvodi vezani za porijeklo)**. Pored ova dva naglašena cilja, može se izvesti i lista vrijednih pravaca za postizanje naglašenih ciljeva: (i) Održivo korišćenje resursa; (ii) Ravnomjeran teritorijalni razvoj; (iii) Razvoj standarda; (iv) Uvođenje novih tehnologija i drugih inovacija; (v) Povećanje konkurentnosti; (vi) Jačanje lanaca vrijednosti hrane; (vii) Otklanjanje uskih grla u lancima vrijednosti; (viii) Razvoj kratkih lanaca snabdijevanja; (ix) Uvođenje novih poslovnih modela koji omogućavaju povezivanje aktera u lancu vrijednosti; (x) Razvoj ljudskih resursa u svim fazama lanaca vrijednosti hrane.

Definisani sektorski ciljevi jačanja lanca vrijednosti organske proizvodnje i razvoja novih (autohtonih) poljoprivrednih proizvoda odlično se uklapaju sa definisanom strateškom vizijom Crne Gore u S3 sa akcentom na inovacijama zasnovanim na razvoju Crne Gore ka modernizovanoj i konkurentnoj zemlji sa strateškom vizijom zdravijeg, održivijeg i široko digitalizovanog društva. U prioritarnoj oblasti Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane prepoznati su potencijali i perspektive koje će doprinijeti postizanju definisane strateške vizije kao što je prikazano na slici:



Slika 2. Doprinos prioriteta **Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane** strateškoj viziji S3

**IPARD** ne naglašava direktno vezu sa S3, ali se mora naglasiti da su ciljevi IPARD-a manje-više usklađeni sa S3. IPARD može i treba biti pokretačka snaga u postizanju ciljeva S3 u sektoru održive poljoprivrede i lanaca vrijednosti hrane. IPARD II, programiran do 2020. godine, ali sa 3 dodatne godine za implementaciju, treba promovirati, razviti i angažovati infrastrukturu za apsorpciju sredstava. S3 tim bi trebalo blisko da komunicira sa sektorom za IPARD u MPVŠ. Ciljeve S3 bi trebalo implementirati u IPARD III programu, koji je trenutno u fazi izrade.

Kada je u pitanju sprovođenje **IPARD II** programa u 2020. godini objavljen je Drugi Javni poziv za Mjeru 1 „Investicije u fizički kapital poljoprivrednih gazdinstava“. U okviru drugog IPARD poziva ukupno je podnešeno 180 zahtjeva za dodjelu podrške. Ukupna vrijednost zahtijevanih investicija je 20.762.558,10 eura (sa PDV-om), a potencijalni iznos podrške je 11.240.463,84 eura. Kada je u pitanju Mjera 1 IPARD II programa (Prvi javni poziv) u 2020. godini isplaćeno je ukupno 158 projekata. Ukupan iznos ovih investicija je 7.570.737,59 eura (sa PDV-om), dok je iznos isplaćene podrške 4.151.571,26 eura. Kroz Mjeru 3 „Investicije u fizički kapital za preradu i marketing poljoprivrednih i ribljih proizvoda“ IPARD II programa (prvi i drugi javni poziv) u 2020. godini isplaćeno je ukupno 3 projekta. Ukupan iznos ovih investicija iznosi 1,109,587.75 eura (sa PDV-om), dok je isplaćeni iznos podrške 458,774.33 eura. Sva tri projekta su iz sektora prerade mesa.

Kroz mjeru **Podrška razvoju klastera u oblasti poljoprivrede** za 2020. godinu, kroz javni poziv podržana su 305 aplikacija, koji su ostvarili pravo na podršku u iznosu od 474.883,29 eura<sup>44</sup>. **Projekat Stvaranja klastera i transformacija ruralnih područja RCTP (IFAD)** ima za cilj da doprinese transformaciji manjih poljoprivrednih proizvođača na sjeveru Crne Gore, omogućavajući im da postanu komercijalno konkurentniji i otporniji na klimatske promjene kroz povećanje ekonomskih mogućnosti zasnovanih na konkurentskim farmama i agrobiznisima koji su povezani i integrisani u profitabilne lance vrijednosti (VC). Projekat ima dvije bitne komponente: 1) Komponenta 1- kreiranje klastera lanaca vrijednosti u cilju održive i otporne ruralne transformacije i 2) Komponenta 2- Investicije u razvoj ruralne infrastrukture (putevi i vode) u cilju razvoja klastera. Strategija je usmjerena na tri transformaciona i komplementarna ishoda. Prvi ishod će imati za cilj kritičku podršku razvoju agrobiznisa, kroz inkluzivnu platformu za više zainteresovanih strana (MSP) u visoko-potencijalnim lancima vrijednosti i agregaciju za postizanje

<sup>44</sup> IZVJEŠTAJ O RADU I STANJU U UPRAVNIM OBLASTIMA MINISTARSTVA POLJOPRIVREDE I RURALNOG RAZVOJA I ORGANA UPRAVE ZA 2020. GODINU, maj 2021.

ekonomije obima za poslovne transakcije. Drugi ishod će imati za cilj poboljšanje povezanosti malih domaćinstava, te njihovo snabdijevanje vodom i putnom infrastrukturom, uz pomoć pametnih i klimatski otpornih infrastrukturnih rješenja. Treći ishod će imati za cilj prikupljanje znanja i informacija zasnovanih na procesima monitoringa i evaluacije (M&E) kako bi se omogućilo povećanje nivoa znanja i generisanje informacija koje mogu informisati Vladu Crne Gore i IFAD o izazovima koji predstoje. Projekat se sprovodi u sedam crnogorskih opština: Nikšić, Šavnik, Žabljak, Petnjica, Berane, Bijelo Polje i Mojkovac. Ovim projektom se razvijaju klasteri lanaca vrijednosti u četiri oblasti proizvodnje: sjemenski krompir, maline i drugo bobičasto voće, meso (tov ovaca, koza i goveda) i mlijeko i mliječni proizvodi.

Iz **grant šeme za inovativne aktivnosti u organskoj poljoprivredi**, u okviru mjere „Podrška organskoj proizvodnji“ koja se sprovodila kroz javni poziv, isplaćena su sredstva u iznosu od 411.522,37 eura za 327 proizvođača. Ova mjera se finansirala iz dodatnog finansiranja Projekta institucionalnog razvoja i jačanja poljoprivrede (MIDAS 2) koji se finansira iz kredita Svjetske banke, a implementira ga Ministarstvo. Ovu mjeru politike za inovativne aktivnosti u organskoj poljoprivredi treba preispitati kako bi se poboljšala stopa apsorpcije jer je vrlo važna za postizanje ciljeva S3<sup>45</sup>.

U oblasti **obrazovanja i S3 vještina**, uspostavljena su 3 (od 41) univerzitetska programa, 1 program srednjeg stručnog obrazovanja i 2 programa cjeloživotnog učenja u sektoru održive poljoprivrede i prehrambenog lanca vrijednosti. Tematski okviri uspostavljenih programa (eksperimentalna biologija i biotehnologija urbanog uzgoja, osnove ljudske ishrane i dijetetike na univerzitetskom nivou, prehrambena tehnologija u srednjem obrazovanju, pčelarstvo, voćarstvo, ljekovito bilje i programi vrtlarstva u cjeloživotnom učenju) samo su djelimično usmjereni na unapređenje znanja u oblastima relevantnim za postizanje S3 ciljeva u sektoru održive poljoprivrede i lanca vrijednosti hrane. Neophodno je analizirati potrebu za edukovanim kadrovima među poljoprivrednim proizvođačima i prehrambenim kompanijama, uzevši u obzir postizanje ciljeva S3 i pokrenuti programe i module koji će rezultirati unapređenjem strukture znanja u praksi. Trebalo bi analizirati pitanje postojanja potencijalnih predavača sa visokim nivoom vještina u fokusnim oblastima obrazovanja. Unapređenje znanja dostupnog u akademskom sektoru i među nastavnicima i trenerima trebalo bi da bude prvi korak. Instrumenti koji su dostupni za ovu svrhu (Erasmus programi, akcije troškova itd.) treba da budu uključeni u miks politika ako je potrebno.

**Posljedice COVID-a 19**, uključujući ograničenja kretanja radnika, promjene u potražnji potrošača, zatvaranje pogona za proizvodnju hrane, ograničene politike u sektoru trgovine hranom i finansijske pritiske u lancu snabdijevanja hranom, predmet su mnogobrojnih naučnih i stručnih analiza. Preporučene su mjere koje moraju preduzeti akteri u lancu snabdijevanja: objekti treba da mijenjaju uslove rada i održavaju zdravlje i sigurnost zaposlenih primjenom adekvatnih mjera. Lanac snabdijevanja takođe treba da bude dovoljno fleksibilan da odgovori na izazove koje predstavlja kriza. U okviru posebnog vladinog Programa za suzbijanje posljedica izazvanih pandemijom COVID-19, na sektore poljoprivrede i ribarstva, MPVŠ je sprovodilo Poseban program intervencija na tržištu, čiji je cilj održavanje stabilnosti tržišta poljoprivrednih proizvoda i dohotka poljoprivrednih proizvođača, odnosno očuvanje kontinuiteta proizvodnje, kao i saniranje posljedica izazvanih pandemijom COVID-19, na one sektore koje su bili najugroženiji i najviše su pogođeni, te je samim tim ugrožena likvidnost i egzistencija proizvođača, a opstanak sektora doveden u pitanje. Donešeno je 12 rješenja o pokretanju mjera iz ovog programa, kao i dodatnih osam rješenja za individualne slučajeve koji se zbog specifičnosti problema nijesu uklapali u

---

<sup>45</sup> IZVJEŠTAJ O RADU I STANJU U UPRAVNIM OBLASTIMA MINISTARSTVA POLJOPRIVREDE I RURALNOG RAZVOJA I ORGANA UPRAVE ZA 2020. GODINU, maj 2021.

sektorska rješenja, a na osnovu kojih je do sada isplaćeno 1.378.832,66 eura, za ukupno 310 korisnika (186 individualnih proizvođača, odnosno ribara i 124 privrednih subjekata, otkupljiivača i prerađivača, koji vrše otkup od individualnih poljoprivrednih proizvođača). Takođe, u skladu sa Posebnim programom podrške poljoprivredi i ribarstvu, koji je Vlada Crne Gore donijela u cilju ublažavanja posljedica izazvanih pandemijom COVID-19, dio direktnih plaćanja, kako u stočarskoj tako i u biljnoj proizvodnji, isplaćen je avansno, u iznosu od 80%, u cilju očuvanja stabilnosti dohotka poljoprivrednih proizvođača.

### 2.1.7 Lanac vrijednosti prehrambenih proizvoda u poljoprivredi

S3 ističe viziju sektora održive poljoprivrede i prehrambenih lanaca vrijednosti u kojem je poljoprivreda zasnovana na znanju i inovacijama, razvijena na principima održivosti, čuvajući tradiciju i vrijednosti ruralnih područja, upotpunjujući ljepotu crnogorskih pejzaža, po kojem će Crna Gora biti prepoznata i predstavljajući osnovu za lanac vrijednosti hrane koji potrošačima nudi širok spektar autentičnih proizvoda. Prvi korak naprijed kako bi S3 postala operativnija je manje, ali vrlo značajno preispitivanje navedene vizije. Naime, prehrambeni lanci vrijednosti nisu posljedica aktivnosti, uključujući i inovacije, na nivou pojedinačnih aktera, niti su aktivnosti očuvanja tradicionalnih vrijednosti u ruralnim područjima ili ljepote krajolika preduslovi za njihovo formiranje. Lanci vrijednosti hrane su već uspostavljeni, funkcionišu na određeni način koji možda nije optimalan, a sami akteri u lancu vrijednosti hrane preduzimaju gore navedene aktivnosti na određeni način koji možda nije u skladu sa navedenom vizijom održive poljoprivrede. Prehrambeni lanci vrijednosti, njihova identifikacija i restrukturiranje uz široko učešće svih aktera moraju biti polazna tačka razmatranja i pokretačka snaga koja će biti predviđena Operativnim planom kao alat za njegovu efikasnu implementaciju.

Da bi doprinijeli razvoju, lanci vrijednosti hrane moraju biti održivi, uključujući ekonomsku, socijalnu i ekološku održivost. Osnovni uslov koji se postavlja pred prehrambene lance vrijednosti u Crnoj Gori na osnovu izjave o viziji i strateške vizije u S3 je njihova ekološka održivost: očuvana i dopunjena tradicija, vrijednosti i pejzaži Crne Gore koji su eksplicitno naglašeni u zahtjevima pametne specijalizacije. Ekonomska održivost lanca vrijednosti hrane podrazumijeva profitabilnost u svim fazama lanca vrijednosti, što će posljedično doprinijeti konkurentnosti crnogorske privrede. Društvena održivost podrazumijeva pozitivan uticaj na poljoprivrednike, zaposlene u prerađivačkom sektoru, kupce i lokalne zajednice, na primjer kroz otvaranje radnih mjesta kao rezultat razvoja.

Crna Gora spada u 4% zemalja u svijetu sa najvećim prosječnim protokom vode. Uprkos relativno maloj površini, Crna Gora se prostire na nekoliko klimatskih zona sa velikim površinama prekrivenim livadama i pašnjacima i prostranim kraškim područjem sa bogatom florom koja obuhvata preko 500 medonosnih biljaka i dosta ljekovitog i aromatičnog bilja. Šume koje doprinose stabilizaciji sadržaja CO<sub>2</sub> u atmosferi pokrivaju 60% zemljišta. Dakle, učešće Crne Gore u globalnom zagađenju atmosfere gasovima staklene bašte nije značajno. Vodni resursi sektora ribarstva i akvakulture u Crnoj Gori su odličnog kvaliteta. Nažalost, Crna Gora spada u regione u kojima se očekuju izraženi negativni efekti klimatskih promjena u pogledu zdravlja stanovništva, ekonomskog razvoja i dostupnosti prirodnih resursa uključujući plodnost zemljišta, povećanu ranjivost organske materije u zemljištu i rizik od erozije zemljišta zbog viših temperatura, suša i obilnih padavina koje su sve češće<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup><https://climateknowledgeportal.worldbank.org/country/republic-montenegro/impacts-agriculture>

Iako proizvođači poljoprivrednih proizvoda predstavljaju više od 15% stanovništva Crne Gore, samo jedna trećina je mlađa od 45 godina, dok manje od 10% ima srednje ili visoko obrazovanje. Proizvođači nisu dovoljno specijalizovani, a glavni problemi su mali obim proizvodnje, nizak nivo finalizacije proizvoda, neujednačen odnos kvaliteta i cijene, visoki troškovi proizvodnje po jedinici i nedostatak kapaciteta za skladištenje.

Prerada poljoprivrednih proizvoda, tj. količine poljoprivrednih proizvoda koje se prerađuju u proizvode sa višom dodatom vrijednošću i dužim rokom trajanja su nedovoljne<sup>47</sup>. Od ukupnog broja zaposlenih u Crnoj Gori oko 1,5% radne snage je angažovano u prehrambenoj industriji. Postoji više od 300 proizvođača hrane većeg i srednjeg kapaciteta. U proizvodnji proizvoda od mlijeka, mesa i u sektoru proizvodnje vina, najveći obim koncentrisan je u nekoliko velikih kompanija, ali je značajan broj malih proizvođača prisutan i na lokalnim tržištima. U sektorima voća i povrća i maslina, proizvodnja je fragmentirana sa nizom malih proizvođača koji nemaju konkurentsku snagu na tržištu. Kada je riječ o tržištu hrane, potrebno je naglasiti činjenicu da je proizvodnja hrane nedovoljna za domaću potražnju i da je uvoz hrane daleko veći od izvoza hrane i poljoprivrednih proizvoda. Dakle, na tržištu postoji prostor za plasman proizvoda iz domaće proizvodnje, ali je potrebno poboljšati nivo konkurentnosti domaćih lanaca vrijednosti.

Što se tiče proizvoda sa dodatom vrijednošću kao što su tradicionalni, autohtoni i organski proizvodi, njihovo uključivanje u turističku ponudu može se označiti kao „prikriveni izvoz“. Drugo relevantno, ali nedovoljno eksploatisano tržište za tradicionalne i autohtone proizvode je velika populacija dijaspora u regionu. Međutim, ograničene količine ovih proizvoda prepreka su njihovom uspješnom marketingu.

Na osnovu opisane situacije među akterima u lancima vrijednosti hrane u Crnoj Gori može se identifikovati nekoliko tipičnih struktura lanaca vrijednosti:

*Prvu strukturu* karakteriše situacija kada je *prerada koncentrisana u nekoliko relativno velikih prehrambenih kompanija, kao na primjer u sektoru mesa i mlijeka*. U ovom slučaju, proizvođači hrane kupuju sirovinu, odnosno poljoprivredne proizvode od velikog broja malih farmara, poljoprivrednici nemaju direktan pristup tržištu, a oni koji ne žele ili ne ispunjavaju uslove da prodaju proizvode kompaniji su praktički isključeni sa tržišta i koriste proizvode samo za svoje potrebe uz, eventualno, ograničenu lokalnu prodaju. U ovom slučaju položaj malih farmara u lancu snabdijevanja može biti jedno od pitanja koje treba riješiti. Inovativna rješenja u svakoj fazi lanca snabdijevanja moraće se implementirati kako bi se poboljšao učinak cijelog lanca snabdijevanja.

*Drugu strukturu* lanca vrijednosti karakteriše situacija kada prerađivačka kompanija ima sopstvenu poljoprivrednu proizvodnju, dok sa druge strane mali poljoprivrednici imaju i sopstvene prerađivačke kapacitete, kao npr. u sektoru vina. U ovom slučaju koegzistiraju dva paralelna lanca snabdijevanja, sa potpuno različitim količinama, konkurentskom snagom, kanalima distribucije i ciljnim tržištima. Problemi i mogućnosti za unapređenje ovih lanaca snabdijevanja su različiti i stoga su potrebni različiti pristupi i različiti instrumenti podrške.

*Treća i najnepovoljnija situacija* postoji u slučaju kada na tržištu postoji veliki broj malih proizvođača (a eventualno i prerađivača) sa vrlo ograničenom konkurentskom snagom i slabom

<sup>47</sup>[http://app.seerural.org/wp-content/uploads/2016/11/2015-10\\_Country-policy-brief-Montenegro-Final.compressed.pdf](http://app.seerural.org/wp-content/uploads/2016/11/2015-10_Country-policy-brief-Montenegro-Final.compressed.pdf)

finansijskom moći poput voća i povrća, meda, ljekovitog bilja i vjerovatno u sektoru organskih proizvoda. U ovom slučaju proizvođači/prerađivači se međusobno takmiče na lokalnom tržištu često koristeći prezirne opaske o konkurentima i negiranje kvaliteta njihovih proizvoda kao alat za privlačenje većeg broja kupaca. U ovom slučaju može biti potrebno restrukturiranje lanca snabdijevanja i uspostavljanje nedostajućih kapaciteta.

*U četvrtom slučaju*, mali proizvođači sarađuju, imaju više ili manje razvijene zajedničke aktivnosti i zajedničku infrastrukturu na raspolaganju svim udruženim proizvođačima. To bi dijelom mogla biti situacija u proizvodnji proizvoda vezanih za porijeklo, kao što su zaštićeni proizvodi sa geografskom oznakom ili garantovano tradicionalni specijaliteti (TSG).

**Organska poljoprivreda** ima dvostruku ulogu u društvu, jer s jedne strane zadovoljava potražnju potrošača za organskim proizvodima, a s druge strane obezbjeđuje javna dobra koja doprinose zaštiti životne sredine i dobrobiti životinja. Osim toga, organska proizvodnja je od velikog značaja za razvoj ruralnih područja, jer daje šansu za razvoj porodičnih poljoprivrednih gazdinstava i malih proizvođača, doprinosi prihodima poljoprivrednog gazdinstva, te eksploataciji resursa u turizmu. U Crnoj Gori je 2014. godine bilo 172 sertifikovana organska proizvoda, a do 2019. godine ova brojka je porasla na 300 proizvođača. Većina sertifikovanih organskih proizvođača su proizvođači voća i orašastih plodova (preko 250 proizvođača). Ostali sektori u kojima je organska proizvodnja sertifikovana su: proizvodnja žitarica i pseudožitarica (preko 40 proizvođača), meda (28 proizvođača), divljeg i ljekovitog bilja (10 proizvođača). Analizom baze podataka sertifikovanih organskih proizvođača<sup>48</sup> može se zaključiti da je organska proizvodnja određenih proizvoda koncentrisana u pojedinim regijama. Što se tiče strukture lanca vrijednosti, može se zaključiti da saradnja među proizvođačima nije na zadovoljavajućem nivou, nedostaju kapaciteti za skladištenje i preradu, količine koje pojedini proizvođači nude tržištu nisu dovoljne da budu adekvatno prepoznate, logistika za distribuciju proizvoda nije razvijen i nedostaju koordinirane marketinške akcije.

U Crnoj Gori prema literaturnim podacima je zastupljeno približno oko 3.200 biljnih vrsta, od čega više od 400 vrsta pripada **ljekovitom i aromatičnom bilju**. Značaj ljekovitog i aromatičnog bilja je usko povezan sa njihovim antimikrobnim, antioksidativnim, antiinflamatornim i antimutagenim-antikancerogenim aktivnostima. Dakle, postoji značajan prirodni potencijal koji treba naučno istražiti u cilju procjene kvaliteta produkcije prirodnih supstanci kao sirovina i njihove primjene i valorizacije u biljnom inženjeringu i privredi.

**Proizvodi vezani za porijeklo** (u S3 se nazivaju tradicionalnim ili autohtonim) odražavaju ukrštanje prirode i kulture – akumulaciju lokalnog znanja i tradicija koje su se prenosile godinama na određenoj geografskoj lokaciji. Strategija razvoja poljoprivrede jasno definiše jedan važan cilj kao „Poboljšanje bezbjednosti i kvaliteta hrane”. U ovoj oblasti Crna Gora je u potpunosti usklađena sa EU. Pravni okvir definisan je Zakonom o šemama kvaliteta poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda iz 2017. godine. Prema Zakonu, utvrđene su šeme kvaliteta ili nazivi poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda kako slijedi: Zaštićena oznaka porijekla - ZOP, Zaštićena geografska oznaka - ZGO, Garantovano tradicionalni specijalitet -GTS, Oznaka višeg kvaliteta, Oznaka planinski proizvod i Oznaka sa moje farme.

---

<sup>48</sup><https://climateknowledgeportal.worldbank.org/country/republic-montenegro/impacts-agriculture>



Zaštićena oznaka porijekla (ZOP); Zaštićena geografska oznaka (ZGO) i Garantovano tradicionalni specijalitet (GTS)<sup>49</sup>

Geografskom oznakom zaštićeno je do sada osam proizvoda. Lista registrovanih proizvoda, zajedno sa specifikacijom proizvoda i logotipom, kao i nekoliko kontinuirano ažuriranih informativnih paketa (relevantna zakonska regulativa, ovlaštena lica, upustva, itd.) u vezi sa geografskim oznakama na nacionalnom i regionalnom nivou, dostupna je na MPŠV web stranici u okviru segmenta o politici kvaliteta<sup>50</sup>. Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede (MPŠV) je institucija ovlaštena za registraciju oznaka kvaliteta i usmjeravanje dalje registracije na nivou EU.

Svih osam registrovanih oznaka registrovano je od strane udruženja proizvođača ovlašćenih za internu kontrolu članova, upravljanje, stavljanjem na tržište i komunikaciju sa zainteresovanim stranama. Ocjenjivanje usaglašenosti poljoprivrednih ili prehrambenih proizvoda sa Specifikacijom proizvoda vrši se nakon donošenja Rješenja o upisu u Registar i vrši ga kontrolno tijelo *Monteorganica*, ovlaštena od strane MPŠV. Svako udruženje proizvođača koje odluči da preduzme proces registracije šema kvaliteta ima pravo na podršku MPŠV u iznosu od 5.000 eura (kako je definisano godišnjim Agrobudžetom). Na web stranici Monteorganike je jasno predstavljena kompletna procedura sa potrebnom dokumentacijom<sup>51</sup>.

Poljoprivredni proizvođači u Crnoj Gori se suočavaju sa različitim preprekama, koje su finansijske i nefinansijske prirode. Procenat farmi sa sistemom za navodnjavanje, zaštitom od katastrofa i drugim savremenim tehnologijama je nizak. Pored toga, karakterističan je i problem fragmentacije zemljišta. Zbog ovakvog stanja, proizvođači ne mogu imati kontinuiranu proizvodnju koja bi im obezbijedila sigurne i stabilne prinose ujednačenog kvaliteta, što je prepreka ulasku na tržište. To se posebno odnosi na izvoz, jer takva proizvodnja ni kvantitetom ni kvalitetom ne može zadovoljiti zahtjeve koji važe na međunarodnom tržištu. U cilju podrške tradicionalnim proizvođačima, MPŠV je usvojilo pristup fleksibilnosti i pravila za propise o bezbjednosti hrane koja uključuju isključenje iz opsega primjene, prilagođavanja pravila kao i odstupanja za subjekte u poslovanju s hranom. Ovakva pravila su razvijena u dva podzakonska akta-pravilnika koja se odnose na proizvodnju i promet primarnih proizvoda, proizvođače malih količina hrane, kao i proizvođače tradicionalnih proizvoda i proizvodnju tradicionalnim metodama.

Značajan doprinos sektoru dat je u okviru projekta „Promovisanje održivih poljoprivredno-prehrambenih lanaca vrijednosti kroz povezivanje sa turizmom“ koji je u Crnoj Gori od 10. avgusta 2018. do 29. februara 2020. godine realizovao FAO/EBRD u saradnji sa nekadašnjim Ministarstvom poljoprivrede i ruralnog razvoja i Ministarstvom ekonomije. Projekat je dao i značajan doprinos podizanju svijesti i

<sup>49</sup> Pravilnik o izgledu i dimenzijama znaka oznake porijekla, geografske oznake i oznake garantovano tradicionalnog specijaliteta poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda, Sl. list Crne Gore, jul 2018.

<sup>50</sup><https://www.gov.me/clanak/zasticene-oznake-kvaliteta>

<sup>51</sup><https://orgcg.org/sertifikacija-zasticenih-poljoprivrednih-i-prehrambenih-proizvoda/>



osposobljavanju proizvođača za implementaciju procedura za registraciju proizvoda u Upravi za bezbjednost hrane. Projekat je promovisao i približio široj publici tradicionalna crnogorska jela uz promociju domaće gastronomije i inicijativu za uspostavljanje gastro rute. Dizajniran je i Atlas tipične hrane iz Crne Gore. Izrađena je knjiga recepata tradicionalnih jela crnogorskog planinskog područja, a kuvari u lokalnim restoranima su obučeni za pripremu tradicionalnih jela.

Projekat FAO i EBRD iz 2017. godine identifikovao je i izradio inventar tradicionalnih poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda u Crnoj Gori koji se može koristiti kao koristan alat za dalju analizu lanaca vrijednosti i identifikaciju potencijalnih prioriteta u registraciji i valorizaciji geografske oznake sa strateškog stanovišta. U Inventaru tradicionalnih crnogorskih proizvoda sa potencijalom zaštite oznaka porijekla, koji sprovodi FAO, kao „nacionalno blago“ identifikovano je ukupno 28 tradicionalnih prehrambenih proizvoda/jela. Podrška lokalnoj gastronomiji omogućuje tradicionalnim proizvođačima da ostvare ponudu tradicionalnih recepata uz domaće proizvode uz poštovanje standarda za bezbjednost hrane<sup>52</sup>.

Trenutno se većina zaštićenih proizvoda plasira na domaćem tržištu, osim njeguškog i crnogorskog pršuta koji se izvozi i na regionalna tržišta. Od ključne je važnosti uspostaviti efikasnu saradnju između privatnih i javnih aktera kako bi se optimizirao zakonodavno-strateški okvir, postiglo bolje razumijevanje obaveza privatnog sektora i uspostavila veza između finansijskih mehanizama/aktera sa privatnim sektorom. Takođe, takva koordinacija je neophodna za vertikalnu integraciju, na primjer, povezivanje aktera lanca vrijednosti kako bi on bio efikasniji. Poljoprivrednike treba stimulisati da nastave da upravljaju svojom zemljom na način koji čuva ekološke i društvene koristi, kao što su biodiverzitet poljoprivrednog zemljišta, kulturni pejzaži i ruralna vitalnost.

Prostor za intervencije obuhvata podršku trenutnom sistemu za geografske oznake, zaštitu, registraciju i održivost u domenu institucionalnog i administrativnog okvira, domenu fleksibilnosti i zahtjeva za bezbjednost hrane, oblasti razjašnjenja mehanizama sertifikacije i kontrole, oblasti edukacije i podrška udruženjima proizvođača, oblasti marketinga i povećanja vidljivosti registrovanih proizvoda sa geografskom oznakom, razvoja modaliteta za jačanje sinergije između različitih sektora u lancu vrijednosti, razvoja novih nastavnih planova i programa obuke usmjerenih na specifične grupe poljoprivrednika i njihove potrebe.

Ne treba zanemariti ni aspekt dodavanja vrijednosti za „zelenije“ tradicionalne proizvode u Crnoj Gori promocijom primjera dobre prakse za podsticanje povećanja stepena finalizacije proizvoda i proizvodnje tradicionalnih domaćih proizvoda koji bi mogli ući u sistem zaštite oznaka kvaliteta i organske proizvodnje i to: pokretanje inicijative za uspostavljanje ekološke oznake za poljoprivredne proizvode koja bi omogućila proizvođačima da privuku premijum cijenu za tradicionalne „zelene“ proizvode i usluge; ekobrendiranja poljoprivrednih proizvoda i podrška njihovoj promociji (uvođenje novih oznaka kvaliteta u postojeći pravni okvir); uspostavljanje okvira za agro-zelene klastere kako bi se pomoglo ruralnim zajednicama da postanu održivije; obuke i praktične primjere o ekološki prihvatljivoj upotrebi sirovina i ponovnoj preradi otpadnih materijala. U domenu jačanja veze sa turističkim sektorom potrebno je uspostaviti alate za podsticanje razvoja ekološki prihvatljivih oblika turizma, degustacija domaćih proizvoda sa geografskom oznakom te formiranje agro-zelenih-GI klastera.

---

<sup>52</sup> FAO/EBRD Project: Upgrade of Meat Quality Standards in Montenegro and Exchange of Lessons Learned in the Western Balkans (2018). Inventory of Traditional Products from Montenegro with Geographical Indications or the Potential for Quality Labelling.



**Vrijednosni lanac konvencionalnih poljoprivrednih proizvoda** - Iako proizvodnja konvencionalnih prehrambenih proizvoda nije naglašena u S3 kao potprioritet, potrebno je istaći i ovo pitanje. Prije svega, šeme vrijednosti za sertifikovane proizvode neće u bliskoj budućnosti uključivati veliki udio poljoprivrednika i seoskih domaćinstava. Cilj od 600 organskih proizvođača u 2024. godini znači da će manje od 2% od ukupnog broja od 48.824 porodična poljoprivredna gazdinstva biti ciljano na miks politika koje podržavaju razvoj u ovom pravcu. U slučaju proizvoda vezanih za porijeklo, ovaj udio je još niži. Sa ovako niskim udjelom ciljanih proizvođača ne mogu se očekivati značajni rezultati u pogledu radnih mjesta, prihoda, učešća u BDP-u i slično. Osim toga, visok udio poljoprivrednika, koji će u ovom slučaju na određeni način biti „ostavljeni“, rezultiraće daljom depopulacijom ruralnih područja, što će rezultirati činjenicom da će većina bogatih prirodnih resursa ostati neiskorišćena. Osim toga, neće biti uključene i velike kompanije za preradu hrane koje imaju kapacitete za inovacije i saradnju sa akademskim krugovima. S druge strane, potražnja za hranom za ishranu i za potrebe turizma je znatno veća od domaće poljoprivredno-prehrambene proizvodnje, pa je Crna Gora, u slučaju hrane, veoma zavisna od uvoza. Konačno, učesnici u stvaranju i kreatori S3 kao jedan od dva identifikovana cilja istakli su „razvoj novih poljoprivrednih proizvoda“. Dakle, postavljen je cilj da se broj proizvoda poveća sa postojećih 7 na 15 do 2024. godine, uz jasno ukazivanje na proizvode vezane za porijeklo. Međutim, razvoj novih poljoprivrednih proizvoda mogao bi imati na umu učesnika u kvalitativnoj analizi i EDP-u neko drugo značenje, odnosno unapređenje ili uvođenje novih proizvoda u konvencionalnu proizvodnju hrane. Među konvencionalnim proizvodima su neki proizvodi koji već predstavljaju izvozni brend Crne Gore (kao na primjer vino - *Crnogorski vranac*). Iz naglašenih razloga, konvencionalni lanac vrijednosti hrane uzet je u obzir u ovom dokumentu. Privredna komora Crne Gore već sprovodi aktivnosti promocije visokokvalitetnih proizvoda crnogorskih proizvođača hrane i stimuliše kupovinu i korišćenje ovih proizvoda od strane potrošača u okviru akcije „DOBRO IZ CRNE GORE“. Prehrambeni lanci vrijednosti u slučaju konvencionalnih prehrambenih proizvoda mogu biti strukturirani u skladu sa slikama A, B ili C i prije odabira odgovarajuće kombinacije politika za podršku, struktura i dionici u svakom lancu vrijednosti moraju biti identifikovani.

#### 2.1.8 Odnos održive poljoprivrede i lanca vrijednosti hrane sa drugim S3 prioritetima

Kao i u mnogim drugim sektorima, **IKT** ima sve važniji uticaj u lancu vrijednosti agrobiznisa. Ne utiče samo na pojedinačne faze u lancu vrijednosti, već može podržati i integraciju lanca vrijednosti praćenjem napretka od proizvodnje do potrošnje i pružanjem informacija potrebnih za sljedivost. Neke od važnih primjena IKT-a u lancima vrijednosti održive poljoprivrede i hrane su sljedeće:

- Za dobavljače inputa, na primjer za proizvođače u sektoru primarne proizvodnje, IKT može pružiti niz inovativnih primjena GIS tehnologija i drugih pristupa u preciznoj poljoprivredi;
- Poljoprivrednicima sve intenzivnija upotreba mobilnih uređaja olakšava i omogućava trenutni pristup tržištu i važnim agronomskim informacijama, finansijskim ponudama i proizvodima kao što su krediti ili osiguranje;
- Za male poljoprivrednike, IKT prepravlja neke od asimetrija informacija od kojih su patili u prošlosti, omogućavajući im da poboljšaju efikasnost svoga rada, budući da mogu blagovremeno dobiti tačne informacije o kvalitetu zemljišta, mogu bolje kontrolisati proces proizvodnje, upotrebu pesticida, itd. Takođe omogućava uključivanje malih poljoprivrednika u on-line trgovinu koja predstavlja vrijedan alat za pristup udaljenim kupcima;
- U slučaju prehrambenih kompanija i trgovaca, društveni mediji su postali sastavni dio njihovih marketinških strategija i angažmana s kupcima.

Snažna sinergija od koje obje oblasti mogu imati široku korist postoji između prioriteta **Održivog i zdravstvenog turizma i Održive poljoprivrede i lanca vrijednosti hrane**. Sektor turizma učestvuje u BDP-u Crne Gore sa 23% i ima značajnu ulogu u domenu zapošljavanja i povećanju životnog standarda. Ovaj trend pokazuje uzlaznu putanju, a u najvišem stepenu, zastupljen je u primorskom dijelu zemlje. Proizvodnja hrane čini više od 30% turističke potrošnje, i to vrlo često kroz razvoj lokalnog biznisa. Turisti su u kontinuiranoj potrazi za autentičnim, novim iskustvima koja su direktno vezana za lokalitete koje žele da posjete. Sa regionalnog i nacionalnog aspekta, hrana može postati jedinstveni element specifičnog brenda koji dato područje čini jedinstveni. Gastroturizam, identifikovan kao snažan element promocije i osnaživanja nacionalne kulinarske tradicije, neraskidivo je povezan sa iskustvom potrošača u turističkoj destinaciji. Jedan od modela za jačanje gastroturizma su i različite tematske rute, koje su zaživjele i u Crnoj Gori, a koje su povezane sa degustacijom meda, vina, sira, maslinovog ulja i pršuta. Još jedna šansa za crnogorske proizvođače je i promocija proizvoda zaštićenih šemama kvaliteta koje stvaraju dodatnu vrijednost za proizvode u okviru gastroponude. U Crnoj Gori, ojačana veza između turizma i poljoprivrede strateški doprinosi diverzifikaciji prihoda i promoviše održivo upravljanje prirodnim resursima i održiv ekonomski razvoj.

Kako se Crna Gora razvija kao atraktivna destinacija za održivi i zdravstveni turizam, povećana je mogućnost poljoprivrednih i prehrambenih proizvođača da široko distribuiraju svoje proizvode po visokim cijenama putem gastro-distributivnih kanala. Mogućnosti za plasman lokalno proizvedene hrane su brojne:

- Kao zdrava i uravnotežena hrana koja se nudi u sklopu usluga zdravstvenog turizma;
- U sklopu gastronomske ponude u smještajnim objektima;
- U specijalizovanim nacionalnim restoranima uključujući i druge elemente crnogorskog nasljeđa i preko specijalizovanih prodavnica koje nude tradicionalne i autohtone proizvode Crne Gore;
- Kao dio turističke ponude na gazdinstvima, za turiste u smještajnim kapacitetima seoskog turizma ili u degustacijskim salama opremljenim za opsluživanje grupa turista u okviru namjenski organizovanih tura;
- Na zelenim farmerskim pijacama zajedno sa drugim proizvodima privlače turiste na ovakva mjesta ili direktno na farmi.

Međutim, da bi ostvarili koristi od prodaje proizvoda putem navedenih kanala distribucije, poljoprivredni proizvođači treba da ispune listu uslova kao preduslova za uspješan plasman proizvoda na ovo zahtjevno tržište:

- Standardizovan kvalitet i dovoljne količine proizvoda;
- Sertifikacija svojstava proizvoda (geografsko porijeklo, tradicionalni karakter, organska proizvodnja);
- Korišćenje savremenih tehnologija za očuvanje svih kvalitetnih svojstava proizvoda u lancu snabdijevanja;
- Prerada u forme pogodne za upotrebu i pakovanje u atraktivne jedinice sa odgovarajućom deklaracijom.

Da bi se ispunili navedeni zahtjevi, potrebno je značajno poboljšati postojeće stanje u proizvodnji i preradi i prevazići problem proizvodnje velikog broja malih proizvođača kroz udruživanje proizvođača, izgradnju zajedničkih prerađivačkih i skladišnih kapaciteta i vođenje zajedničke promotivne aktivnosti. Potrebno je podržati diverzifikaciju aktivnosti na farmi od proizvodnje do prerade i/ili ponude seoskog turizma, jer koncept održivog turizma stvara alternativne turističke aktivnosti u zavisnosti od prirode nazvane prirodni turizam, agroturizam, seoski turizam, ekoturizam, farma turizam, prehrambeni turizam

i organski turizam<sup>53</sup>. Organski turizam je vrsta turizma koja posjetioce dovodi u direktan kontakt sa poljoprivrednim aktivnostima na organskim farmama. Oni imaju značajnu ulogu u budućem razvoju ruralnih područja. Lokalna hrana i autentični proizvodi ne samo da simbolizuju turističke destinacije, već i zorno demonstriraju lokalnu tradicionalnu kulturu<sup>54</sup>. Tako se tradicionalna i regionalna hrana može iskoristiti za kreiranje raznovrsne ponude za turiste i to: regionalni proizvodi, konobe, gostionice, prodavnice sa regionalnim proizvodima, prodavnice sa organskom hranom, objekti vezani za tehnologiju proizvodnje hrane poput vinograda, pivara, pekara, kulinartva, festivali, sajmovi i pijace sa regionalnom hranom, kulinarske radionice i degustacije proizvoda, izložbe kuvarske umjetnosti, proizvođači berbe i druge berbe, zanatlije, poljoprivrednici, ljudi koji čuvaju uspomene na tradicionalne tehnologije prerade hrane.

Crna Gora nema prirodne resurse za proizvodnju poljoprivrednih proizvoda velikog obima i ne može se očekivati veliki doprinos Crne Gore proizvodnji „zelene“ energije. Međutim, načini doprinosa prioriteta Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane prioritetu energetike i očuvanja životne sredine su brojni, jer sektor poljoprivrede i proizvodnje hrane može, kroz optimizaciju na različitim tačkama lanca vrijednosti hrane, osigurati visoke uštede energije, smanjenje karbonskog otiska, smanjenje zagađenja tla, vazduha i vodenih resursa, sprečavanje i smanjenje degradacije prirodnih resursa. To se može postići korišćenjem održivih izvora energije na farmama (solarna energija, vjetar, voda, geotermalna energija itd.); upotrebom poljoprivrednog i prehrambenog otpada za proizvodnju energenata (biogas, biodizel) ili za alternativnu primjenu u hrani, hrani za životinje i farmaceutskim proizvodima; smanjenjem gubitaka i rasipanja poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda u lancu snabdijevanja; održivim upravljanjem stajnjakom i smanjenjem primjene pesticida i drugih štetnih materijala uz održivo korišćenje prirodnih resursa i biodiverziteta. Navedeni i drugi doprinosi prioriteta Održiva poljoprivreda i lancii vrijednosti hrane prioritetu Energija i održiva životna sredina nesumnjivo će biti u fokusu razvoja Crne Gore kao ekološke države sa akcentom na organsku proizvodnju.

Put naprijed ka regionalnom razvoju Zapadnog Balkana u skladu sa Evropskim zelenim dogovorom postavljen je u Zelenoj agendi za zapadni Balkan 2021-2027<sup>55</sup> usvojenoj u novembru 2020. U Zelenoj agendi za zapadni Balkan pet stubova, s kojima su usklađeni prioriteti i potprioriteti S3 u okviru lanaca vrijednosti održive poljoprivrede i hrane: (1) klimatske akcije, uključujući dekarbonizaciju, energiju i mobilnost, (2) cirkularna ekonomija, koja se posebno bavi otpadom, recikliranje, održiva proizvodnja i efikasno korišćenje resursa, (3) biodiverzitet, sa ciljem zaštite i obnavljanja prirodnog bogatstva regiona, (4) borba protiv zagađenja vazduha, vode i zemljišta i (5) održivi sistemi ishrane i ruralnih područja. EU će finansijski podržati implementaciju Zelene agende kroz Instrument za pretprijetnu saradnju (IPA III) sa Investicionim okvirom za Zapadni Balkan, pri čemu je Evropski fond za održivi razvoj plus među ostalim instrumentima, glavni implementacioni mehanizam u tom smislu. Sa postavljenim prioritetima u S3 Crna Gora može imati velike koristi od i doprinijeti implementaciji Zelene agende za Zapadni Balkan.

Važno pitanje koje proširuje i mogućnosti za finansiranje aktivnosti koje doprinose postizanju ciljeva S3 u prioritetnom domenu održive poljoprivrede i lanaca vrijednosti hrane je činjenica da su definisani prioriteti i ciljevi usklađeni sa misijama evropskih istraživanja i inovacija - Okvirni program koji traje od 2021-2027 – Horizon Europe (HE). HE će se pozabaviti aktuelnim globalnim izazovima i evropskom

---

<sup>53</sup>Uğurlu, K. (2014). Organic tourism as a tool to raise healthy tourism destinations: an investigation in Turkey. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 8(4), 69-76.

<sup>54</sup>Niedbała, G., Jęczmyk, A., Steppa, R., & Uglis, J. (2020). Linking of Traditional Food and Tourism. The Best Pork of Wielkopolska—Culinary Tourist Trail: A Case Study. *Sustainability*, 12(13), 5344

<sup>55</sup><https://www.rcc.int/docs/546/sofia-declaration-on-the-green-agenda-for-the-western-balkans-rn>

industrijskom konkurentnošću kroz istraživanje i razvoj u oblastima koje pored kulture, kreativnosti i inkluzivnog društva i građanske sigurnosti za društvo uključuju oblasti koje tačno odgovaraju prioritetima S3: (1) Zdravlje, (2) Digitalna industrija i prostor, (3) Klimatska energija i mobilnost, (4) Bioekonomija hrane, prirodni resursi, poljoprivreda i životna sredina.

Na osnovu Ekonomskog i investicionog plana za zapadni Balkan<sup>56</sup>, EU je predložila Agendu Zapadnog Balkana o inovacijama, istraživanju, obrazovanju, kulturi, omladini i sportu<sup>57</sup>, sveobuhvatnu, dugoročnu strategiju saradnje EU sa Zapadnim Balkanom, što će doprinijeti ekonomskom razvoju i regionalnoj saradnji na Zapadnom Balkanu, uz ukupnu podršku EU za brzo ponovno pokretanje ekonomije regiona. EK je pokrenula ambiciozan Ekonomski i investicioni plan za region kojim se predlaže mobilizacija do 9 milijardi eura IPA III sredstava za period 2021-2027, uključujući novi garantni fond za Zapadni Balkan, s ambicijom da se potencijalno poveća ulaganja do 20 milijardi eura. Ova Agenda i predložene akcije će doprinijeti brojnim prioritetima u regionu, uključujući one koji su usklađeni sa ciljevima i prioritetima S3 i prioritetom održive poljoprivrede i njegovim potprioritetima sa tematskom agendom.

Kada je u pitanju regionalni razvoj i regionalna saradnja, aktivnosti u okviru prioriteta Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane u S3 će u budućnosti nesumnjivo postati jedna od pokretačkih snaga za uspostavljanje saradnje sa zemljama u regionu, budući da su prioriteti vezani za poljoprivredu i hranu uključeni u usvojene strategije pametne specijalizacije.

Navedeni pregled pokazuje da će mogućnosti za kreiranje i implementaciju različitih mjera politike za podsticanje razvoja poljoprivrede i proizvodnje hrane prema oblastima specijalizacije istaknutim u S3 i njegovom prioritetu Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane biti brojne.

## 2.2. Energija i održiva životna sredina

U okviru Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024) jedan od tematskih prioriteta utvrđen kroz proces kvalitativne i kvantitativne analize kao i kontinuiranog preduzetničkog otkrivanja jeste Energija i održiva životna sredina. U ovom prioritetu zelena i cirkularna ekonomija povezane su sa razvojem sektora energetike, gdje racionalno korišćenje resursa, dekarbonizacija i klimatska neutralnost čine zajedničke imenitelje. IKT (Informaciono-komunikacione tehnologije) kao horizontalni prioritet strategije predviđa tehnologije koje doprinose digitalnoj transformaciji tematskog prioriteta, a identifikovana su i područja međusobnog povezivanja ovog prioriteta sa ostalima, poljoprivredom i turizmom.

**VIZIJA** iz Strategije pametne specijalizacije za oblast Energija i održiva životna sredina

*Crna Gora je prepoznata kao regionalno energetska čvorište sa visokim stepenom iskorišćenosti obnovljivih izvora energije i mineralnih sirovina na principima cirkularne ekonomije i održive životne sredine.*

<sup>56</sup>Western Balkans: An Economic and Investment Plan to support the economic recovery and convergence, European Commission, October 2020

<sup>57</sup>A Western Balkans agenda on innovation, research, education, culture, youth & sport, Directorate-General for Research and Innovation (European Commission), October 2021.

## CILJEVI SEKTORA

- *Povećanje inovativnog korišćenja obnovljivih izvora energije*
- *Povećanje inovativnih aktivnosti pri recikliranju i valorizaciji otpada*

Proces preduzetničkog otkrivanja ukazao je na fokusne tehnološke oblasti i utvrdio da dalje unapređenje i transfer tehnologija mogu da se primijene u oblasti proizvodnje energije iz obnovljivih izvora (hidro, vjetro, energija iz drvnog i komunalnog otpada) kao i energetske efikasnosti. Potencijal leži u solarnoj energiji, vjetroenergiji, razvoju pametnih mreža i *smart city* projekata, sistema za skladištenje energije, integracije prozjuma i elektrifikaciji saobraćaja. Istraživanje, inovacije i selektovani transfer tehnologija prepoznati su kao pokretači razvoja u ovom prioritetu.

U domenu koji se odnosi na cirkularnu ekonomiju, odnosno očuvanje resursa i životne sredine, potencijal je prepoznat u raspoloživosti prirodnih resursa i tehnogenih mineralnih sirovina za nove industrijske primjene. Najveći upotrebnii potencijal u strukturi industrijskog otpada imaju elektrofilterski pepeo, crveni mulj, šljaka, metalna prašina i drveni otpad.

Ekološki ambijent Crne Gore se smatra jednom od njenih ključnih prednosti s obzirom na to da je priroda još uvijek nezagađena, dok se Jadransko more smatra jednim od najčistijih mora u svijetu. Crna Gora ima 5 nacionalnih parkova koji čine 7,7% teritorije Crne Gore. Pored toga, Crna Gora ima brojne prirodne parkove i dva UNESCO zaštićena kulturna i prirodna područja.

Oblast zaštite životne sredine decenijama je veoma zastupljena u istraživanjima u Crnoj Gori. Međutim, industrija zasnovana na zelenim tehnologijama, prečišćavanju vode i zemljišta ili recikliranje otpada nije dovoljno zastupljena do sada. Evropska unija prepoznaje ekologiju kao oblast u kojoj su neophodne velike investicije kako bi Crna Gora dostigla ekološke standarde EU.

### **Fokusna područja**

Na osnovu dodatnih analiza i izvještaja, mogu se prepoznati i sledeća uža fokusna područja ka kojima predložene instrumente podrške treba usmjeravati u narednom periodu.

Akadska zajednica treba da se uključi u saradnju i analize neophodne za naredne faze energetskog razvoja CG sa fokusom na održivost energetskog sektora Crne Gore, smanjenje emisije GHG gasova, ublažavanje klimatskih promjena i postizanje pravedne tranzicije regije uglja (Pljevlja); izradu studija o karakterizaciji industrijskog otpada, studija lokacija i vodiča za potencijalne investitore u domenu reciklaže i cirkularne proizvodnje.

U dosadašnjem procesu preduzetničkog otkrivanja a posebno u analitičkim dokumentima u oblasti energetike značajan fokus stavlja se na podizanje energetske efikasnosti svih potrošača; povećanje efikasnosti rada proizvodnih, prenosnih i distributivnih elektroenergetskih objekata; rješenja za "pametnu energiju" kao digitalizovani sistemi gdje potrošači, preduzeća ili akteri mogu da imaju pristup podacima, nude ili koriste energetske usluge; razvoj menadžment sistema za energetske efikasnost i upravljanje na strani potražnje električne energije; sistematizacija i digitalizacija nalaza iz energetskih revizija objekata u cilju adekvatnijih mjera EE, finansijskih instrumenata za EE, komercijalnih digitalnih servisa za povećanje EE i socijalnih inovacija za EE; planiranje kapaciteta mrežne infrastrukture i tehnička pitanja konekcije na

mrežu za veći obim priključenja postrojenja sa obnovljivim izvorima energije; dalji razvoj i implementacija sistema za skladištenje energije u cilju održavanja energetske sigurnosti; afirmacija korišćenja otvorenih podataka za jačanje inovacionog ekosistema u energetici.

U oblasti cirkularne privrede fokusna područja se odnose na povezivanje industrijske modernizacije sa cirkularnom tranzicijom; pronalaženje inovativnih rješenja koja umanjuju upotrebu resursa u proizvodnji i uslugama; smanjenje potrošnje sirovina u prerađivačkoj industriji, građevinarstvu; snaženje tržišta sekundarnih materijala i potražnje za recikliranim i ekološkim materijalima; afirmacija ekodizajna; povećanje efikasnosti u eksploataciji drveta putem unapređenja tehnologija i razvoja lanaca vrijednosti u drvoprerađi; unapređenje efikasnosti korišćenja biomase za grijanje; automatizacija prikupljanja i obrade podataka o emisiji CO<sub>2</sub> iz privrede u cilju efikasnijeg upravljanja šemom „zagađivač plaća“; povećanje kapaciteta za apsorpciju CO<sub>2</sub> putem pošumljavanja i učešća građana u podizanju šumskih rasadnika.

U domenu inovativnih aktivnosti baziranih na otvorenim podacima, potrebno je izvršiti analizu mogućnosti podataka koji su već dostupni za Crnu Goru i pripremiti smjernice za uspostavljanje novih setova otvorenih podataka. Primjeri za energetiku odnose se na opisivanje, otkrivanje, predviđanje, evaluaciju trendova potrošnje, kvaliteta struje, EE potencijala zgrada i naselja, odstupanja od trendova koja ukazuju na nepredviđene događaje, djelotvornost subvencija i kampanja za EE isl. U domenu otpada, korisni podaci zasnovani na IoT i AI tehnologijama odnose se na lokacije kontejnera, napunjenost, vrstu otpada, sortiranje, kompresiju, kompostiranje, emisiju štetnih gasova i druge podatke potrebne u sistemu upravljanja otpadom i kreiranju informativnih kampanja kao i društvenih i komercijalnih inovacija.

Fokusno područje u domenu vještina za ovaj programski period trebalo bi da bude u domenu instalacije i održavanja solarnih i drugih sistema OIE i obuka za sertifikovane energetske revizore.

### 2.2.1 Swot analiza

#### SWOT ANALIZA ENERGIJE I ODRŽIVE ŽIVOTNE SREDINE

SNAGE – Sektora energije i održive životne sredine	SLABOSTI – Sektora energije i održive životne sredine
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geografski položaj Crne Gore i realizovani kapitalni energetski projekti je čine energetskim čvorištem Balkana;</li> <li>• Zemlja ima izraženu raznolikost proizvodnih kapaciteta: hidro, vjetro i solar;</li> <li>• Implementiran zakonski i finansijski okvir za uvođenje distribuirane proizvodnje energije (prozumeri);</li> <li>• Odmakla digitalna transformacija u prenosu i distribuciji EE;</li> <li>• Nivo ekološke očuvanosti životne sredine i raspoloživosti prirodnih resursa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepostojanje institucija s misijom istraživanja i razvoja državnog energetskog sistema, cirkularne ekonomije i obuke stručnog kadra za tržište EE i OIE;</li> <li>• Navike građana nijesu usmjerene ka štednji energije i smanjenju otpada;</li> <li>• Nizak nivo uključenja lokalnih samouprava i civilnog društva u planiranje razvojnih projekata;</li> <li>• Nizak nivo prerade otpada;</li> <li>• Nepostojanje dobrih primjera zelenih investicija;</li> <li>• Javna administracija ne daje primjer u evidentiranju i recikliranju otpada koji stvara.</li> </ul>
MOGUĆNOSTI – Sektora energije i održive životne sredine	PRIJETNJE – Sektora energije i održive životne sredine

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvođenje inovacija za povećanje energetske efikasnosti u domaćinstvima, javnom i komercijalnom sektoru;</li> <li>• Uvođenje inovacija za upravljanje električnom energijom na strani potražnje;</li> <li>• Korišćenje postojećih podataka za inovacije bazirane na podacima i jačanje lanaca vrijednosti (open data);</li> <li>• Institucije akademskog sektora se sve više uključuju u evropske inicijative u energetici;</li> <li>• Mogućnost kreiranja ambijenta za privlačenje zelenih investicija na bazi industrijskog otpada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sajber bezbjednost u poslovanju i upravljanju energetskim sistemima (proizvodnim kapacitetima, trgovinom energijom i sl.);</li> <li>• Nepravovremeno prilagođavanje mreže za integraciju sve većeg broja varijabilnih izvora energije;</li> <li>• Nedovoljno ulaganje u razvoj domaćih istraživačkih kapaciteta i vještina radne snage za energetiku i zelene poslove;</li> <li>• Izvoz sirovina velike vrijednosti sadržanih u otpadu;</li> <li>• Nepravovremena priprema pravedne tranzicije za regije uglja (Pljevlja).</li> </ul>
--	--

## 2.2.2 Energetski pokazatelji i indeksi

U II kvartalu 2020. godinu, sektor Snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija, u odnosu na II kvartal 2019. godine zabilježio je pad od 38,6%. Najvažniji razlog negativnog kretanja indeksa proizvodnje u sektoru Snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija je nepovoljna hidrološka situacija koja se odrazila na značajno smanjen dotok u akumulaciona jezera, što je kao posljedicu imalo smanjenu proizvodnju hidroelektrične energije, koja u ukupnoj proizvodnji električne energije ima učešće veće od 55%.<sup>58</sup>

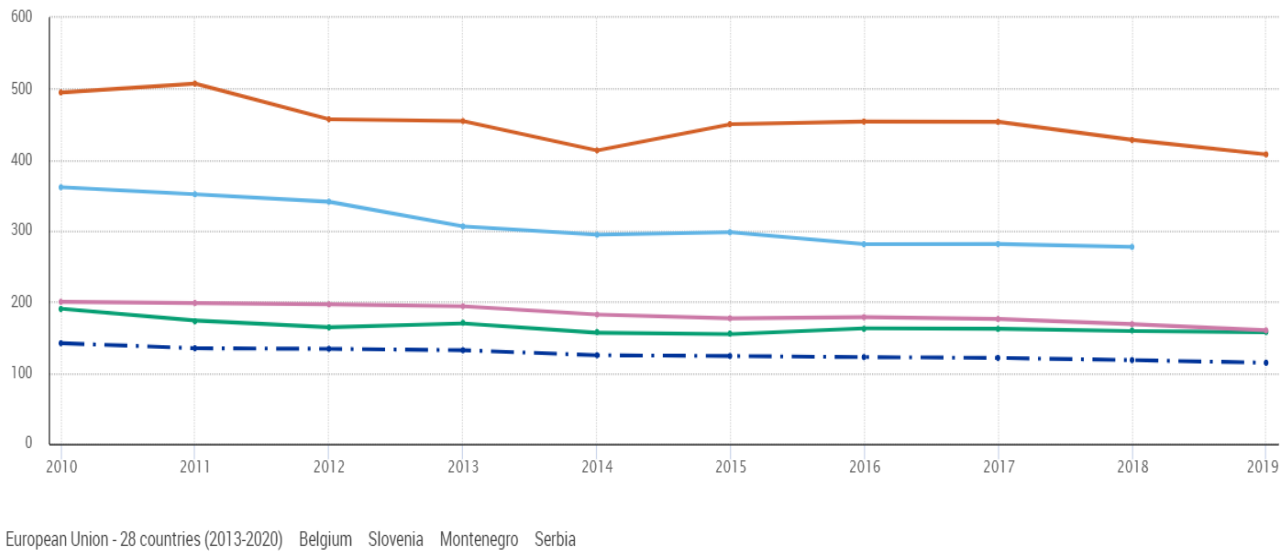
Tokom 2020. godine u Crnoj Gori, stvoreno je 1.314.393,6 t otpada, od čega 763.270,9 t ili 58,1% u sektorima Prerađivačke industrije, rudarstva i vađenja i ostale industrije; stvoreno je 304.062,7 t komunalnog otpada ili 10,8% manje u odnosu na 2019. godinu. U 2020 godini je reciklirano 3.557,4 t komunalnog otpada. Ukupna količina obrađenog otpada sa izvozom u 2020. godini, iznosila je 1.131.102,6 t, što je 3,3% manje u odnosu na prethodnu godinu. Od ukupno obrađene količine, 654.886,5 t je deponovano/odloženo, odnosno 57,9%. Reciklirane količine otpada bilježe pad u odnosu na prethodnu godinu od 3,4%.<sup>59</sup>

Energetski intenzitet ekonomije Crne Gore je višestruko veći od prosjeka EU (tj. zemlji je potrebno više energije za istu ekonomsku proizvodnju od prosjeka u EU). Energetski intenzitet je odnos između bruto unutrašnje potrošnje energije (GIEC) i bruto domaćeg proizvoda (BDP), izračunat za kalendarsku godinu.<sup>60</sup> Energetski intenzitet odražava i nivo životnog standarda jedne države.

<sup>58</sup> Kreiranje podsistema zvanične statistike za potrebe istraživanja pandemije COVID – 19, Monstat 2020

<sup>59</sup> Otpad u Crnoj Gori - Stvoreni i obrađeni otpad u 2020. godini, Monstat 2021

<sup>60</sup> Energetski intenzitet je jedan od indikatora za mjerenje energetskih potreba jedne privrede. Često se koristi kao aproksimacija energetske efikasnosti. Mnogi faktori utiču na energetski intenzitet. Energetski intenzitet se računa kao jedinica energije po jedinici BDP-a.

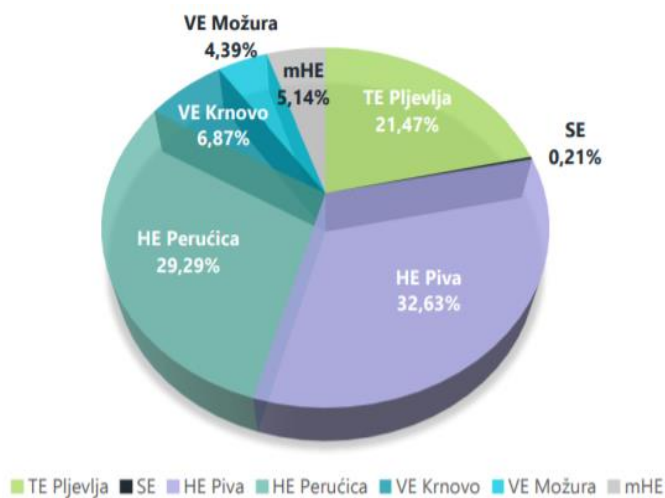


Disclaimer

Grafik 1: Energetski intenzitet u Crnoj Gori, EU, Belgiji, Sloveniji i Srbiji

Izvor: Energy intensity in Montenegro and EU; [EUROSTAT](#)

Što se tiče instaliranih energetskih proizvodnih kapaciteta, u zavisnosti od energenta korišćenog za proizvodnju električne energije, proizvodni kapaciteti zastupljeni u Crnoj Gori su hidroelektrane, termoelektrane, vjetroelektrane i solarne elektrane. Tako energetski miks Crne Gore predstavljaju hidroelektrane sa 67,06% (702,895 MW), termoelektrana sa 21,47% (225 MW), vjetroelektrane sa 11,26% (118 MW), a solarne elektrane sa 0,21% (2,233 MW) u odnosu na ukupno instalirani proizvodni kapacitet.

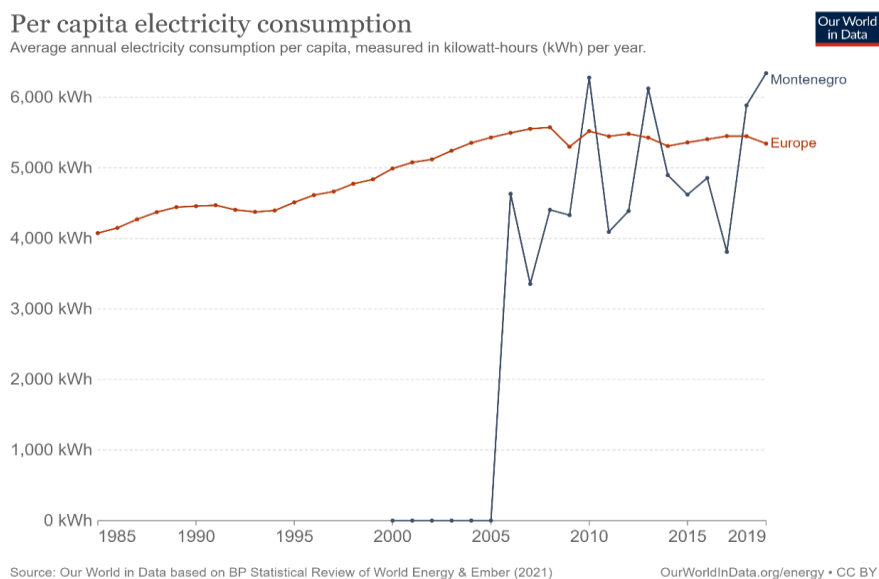


Grafik 2: Udio instaliranih proizvodnih objekata u ukupno instaliranom proizvodnom kapacitetu

Treba naglasiti da je proizvodnja termoelektrane dominantna u energetskom miks u 2020. godini i predstavlja 46,12% ukupno ostvarene proizvodnje. Udio obnovljivih izvora energije i visokoefikasne kogeneracije u ukupnoj proizvodnji električne energije u 2020. godini iznosio je 53,88%.



Na sljedećem dijagramu je predstavljen uporedni rezultat prosječne godišnje potrošnje električne energije po glavi stanovnika, mjerenom u kilovat časovima godišnje. Ove brojke odražavaju potrošnju električne energije, koja je jedna komponenta ukupne potrošnje energije.



Grafik 3. Izvor: [Montenegro: Energy Country Profile - Our World in Data](#)

### 2.2.3 Ostvareni rezultati u oblasti energije i održive životne sredine

U oblasti energetike Crna Gora je realizovala niz aktivnosti i projekata u cilju transformacije sektora ka nisko-ugljičnoj privrednoj grani, odnosno povećanju udjela proizvodnje iz obnovljivih izvora i uštedama zahvaljujući mjerama energetske efikasnosti.

U narednim dijelu analize dat je kratak pregled ključnih rezultata postignutih do sada:

- U 2019. godini ostvareno je značajno smanjenje emisija GHG (Gg CO<sub>2</sub> equivalent) od oko 37% u odnosu na nivo iz 1990. godine i to prvenstveno smanjenjem aktivnosti u sektoru industrijskih procesa (Kombinat aluminijuma Podgorica (KAP)) i u sektoru poljoprivrede;
- Planirani rast ekonomske aktivnosti u periodu 2017–2030. godine bazira se na prioritarnim razvojnim projektima u oblasti proizvodnje energije (hidroelektrane, vjetroelektrane, fotonaponske elektrane, programi energetske efikasnosti, i sl.), saobraćaja (autoput i ostali projekti), industrije (posebno metalne industrije), turizma (turistički kompleksi i hoteli), kao i u oblasti poljoprivrede;
- U toku je izrada Nacionalnog energetskeg i klimatskog plana koji realizuje Ministarstvo kapitalnih investicija, a Četvrti Akcioni plan energetske efikasnosti (4. APEE) za period 2019-2021. je u potpunosti u skladu sa ključnim strateškim dokumentima u oblasti energetike i održivog razvoja koji definiše nacionalni cilj za energetske efikasnost. Planirano je da Eko fond, u

implementacionom periodu 4. APEE, sprovede aktivnosti na uspostavljanju odgovarajućih programa podrške za projekte koji doprinose unapređenju energetske efikasnosti;

- Revizijom NDC-a (Nacionalni determinisani doprinos), Crna Gora kao novu ciljnu vrijednost postavlja smanjenje od 35% do 2030. godine, a u odnosu na 1990. godinu (ne uključujući sektore šumarstva i poljoprivrede), odnosno smanjenje emisija gasova sa efektom staklene bašte za 2117 kilotona do 2030. godine, isključujući zabranu gradnje mHE, u skladu sa odlukom Vlade CG. Smanjenje treba ostvariti opštim povećanjem energetske efikasnosti, unapređenjem industrijskih tehnologija, povećanjem učešća obnovljivih izvora energije, elektromobilnošću i modernizacijom u sektoru proizvodnje energije;
- U skladu sa obavezama koje Crna Gora ima kao članica Energetske zajednice i kandidat za članstvo u Evropskoj uniji, planirano je da se do kraja trećeg kvartala 2022. godine pripremi i usvoji Zakon o obnovljivim izvorima energije, koji će biti usklađen sa Direktivom (EU) 2018/2001 o promociji korišćenja energije iz obnovljivih izvora;
- Takođe, planirano je da se do kraja 2021. godine usvoji Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o efikasnom korišćenju energije, a koji će biti usklađen sa novim strateškim okvirom za energetiku koji je uveden izmjenama Zakona o energetici u avgustu 2020. godine. Pored toga, predmetnim zakonom biće poboljšana postojeći pravni okvir u oblasti energetske efikasnosti usaglašavanjem sa osnovnom EU direktivom za oblast energetske efikasnosti (Direktiva 2012/27/EU o energetske efikasnosti i inoviranom Direktivom o energetske karakteristika zgrada 844/2018) koje je Crna Gora u obavezi da transponuje po osnovu članstva u Energetskoj zajednici. Takođe, Zakonom o efikasnom korišćenju energije transponovana je obaveza koja se tiče izrade Strategije renoviranja zgrada;
- U okviru projekta izgradnje elektroenergetske interkonekcije Italija - Crna Gora – Srbija - Bosna i Hercegovina (crnogorski dio Transbalkanskog koridora, koji realizuje Crnogorski elektroenergetski sistem AD - CGES, ukupnih procijenjenih troškova oko 127 miliona €) realizovane su značajne aktivnosti na svim segmentima projekta. Završena je izgradnja prve faze elektroenergetske interkonekcije Crna Gora – Italija, nominalnog kapaciteta 600 MW, čiji su troškovi izgradnje bili oko 1,1 milijarda €.
- Udio obnovljivih izvora energije i visokoefikasne kogeneracije u ukupnoj proizvodnji električne energije u 2019. godine je iznosio 58,91%, što predstavlja 86% od maksimalnog udjela u prethodnom desetogodišnjem periodu dostignutog 2010. godine, odnosno 104% od prosječnog udjela u prethodnom desetogodišnjem periodu. Ukupna neto potrošnja električne energije u 2019. godini iznosi 2.966.988 MWh, što je, posmatrajući protekli desetogodišnji period, niže za 17% u odnosu na maksimum dostignut tokom 2011. godine. U 2019. godini udio OIE i VEK u ukupnoj neto potrošnji iznosi 67,16%, što je znatno više od prosjeka od 60,87% ostvarenog u prethodnom desetogodišnjem periodu od 2010. do 2019. godine.<sup>61</sup>
- U prethodnom periodu je pokrenut značajan broj inicijativa i progama sa ciljem unapređenja energetske efikasnosti, a kojima je dominantno targetiran sektor javnih i stambenih zgrada.

---

<sup>61</sup> Analiza udjela obnovljivih izvora energije i visokoefikasne kogeneracije u ukupnoj proizvodnji i potrošnji električne energije za 2019; Regulatorna agencija za energetiku

Pomenute inicijative se realizuju u organizaciji resornih ministarstava za oblast energetske efikasnosti i oblast životne sredine, a ostvarile su značajnu podršku donatorske zajednice;

- Prosječne uštede energije u Crnoj Gori kreću se od 69,6 kWh/m<sup>2</sup> godišnje (34,2% ukupne osnovne potrošnje energije) za domove zdravlja do 132,6 kWh/m<sup>2</sup> godišnje za smještajne objekte (43,6% ukupne osnovne potrošnje energije). Najveće uštede ostvaruju se u obrazovnim ustanovama koje iznose 57,7% osnovne potrošnje, a najmanje u domovima zdravlja koje iznose 34,2% osnovne potrošnje;
- Višegodišnji podsticaji za investicije u infrastrukturu energetskih subjekata u Crnoj Gori, međunarodne donacije u razvojne projekte, te povoljni razvojni krediti doveli su do visokih benefita za sigurnost energije, bezbjednost sektora i smanjenje troškova. Od razvojnih projekata od posebnog interesa za Strategiju pametne specijalizacije su projekti digitalne transformacije kod energetskih operatera (npr. Unapređenje sistema mjerenja u distribuciji – pametna brojila; Računarski nadzorno-upravljački sistem - Supervisory Control And Data Acquisition - SCADA);
- Izmjene Zakona o energetici (iz 2020. godine) uvele su novu kategoriju prozjamera (proizvođač-potrošač), što je rezultiralo pokretanjem projekata Solari 3000+ i Solari 500+. U izgradnji ili najavi izgradnje je nekoliko novih elektrana solarne i vjetroenergije, kao i prvi projekti vezani za biogas i biomasu, a studije izvodljivosti za projekte sistema daljinskog grijanja (DG) na bazi biomase u opštinama Žabljak, Kolašin, Rožaje, Nikšić i Bijelo Polje su izrađene uz finansijsku pomoć EBRD;
- Navedeni projekti i aktivnosti na legislativnom okviru predstavljaju veliki podstrek za tržište rada i istraživanje i inovacije, a tržište je podstaknuto novim ciklusom državnih subvencija, prije svega Eko Fonda za dodjelu bespovratnih podsticajnih sredstava (subvencija) za sufinansiranje realizacije projekata korištenja obnovljivih izvora energije - za proizvodnju električne energije (fotonaponskih sistema) uz primjenu razmjene na mjestu konekcije u okviru program „fotonaponski paneli za privredu i poljoprivredu“, „Solari - 3000+“ za domaćinstva i „Solari - 500+“ za pravna i fizička lica“ kao i kupovinu vozila na električni pogon. Na raspolaganju su i relativno povoljni finansijski instrumenti iz *Green Economy Financing Facility* (GEFF) EBRD preko komercijalnih banaka.

U okviru investicionog ciklusa koji planira EPCG u narednom periodu, predviđena je realizacija značajnih energetskih projekata, kao što su: VE Gvozd, VE Briska Gora, HE Komarnica, HE Perućica – Agregat 8, mHE Otilovići, HE Kruševo, SE Velje Brdo, itd.

Ministarstvo ekonomskog razvoja je tokom 2021. godine, u cilju daljeg razvoja i unapređenja sektora mikro, malih i srednjih preduzeća, sproveo Program za unapređenje konkurentnosti privrede za 2021. godinu kroz sprovođenje finansijskih i nefinansijskih podsticajnih mjera kroz više različitih programskih linija. Realizacijom tih programskih linija targetira se dalji razvoj industrije i prerađivačko-proizvodnih kapaciteta, digitalizacija i uvođenje međunarodnih standarda, razvoj cirkularne ekonomije, itd.

## 2.2.4 Realizovani projekti u oblasti istraživanja i inovacija

Kad je riječ o realizovanim projektima istraživanja i inovacija u proteklom periodu iz dvije oblasti u okviru ovog prioriteta, pokrenuto je dosta novih instrumenata podrške koji se zasnivaju na S3 prioritnim oblastima. Projekti se odobravaju na konkurentskoj bazi po principu “bottom-up” (kako ih predlažu sami

aplikanti, u okviru širih prioriteta tema strategije), ali za sada ne postoji značajnije grupisanje srodnih projekata koji bi Crnu Goru doveli do većeg nivoa pametne specijalizacije u targetiranim oblastima ovog prioriteta.

U Crnoj Gori su, dodatno, realizovani ili je u toku realizacija niza razvojnih projekata finansiranih od strane različitih donatora, kroz koje je postignuta izgradnja kapaciteta i prikupljanje znanja koje je moguće dalje staviti u funkciju. Budući da metodologija strategije pametne specijalizacije podrazumijeva saradnju različitih sektora, cilj je da se kroz efikasnu implementaciju S3 i predviđena tijela, unaprijedi razmjena znanja i olakša postizanje društvenog konsenzusa o budućim prioritetima, investicionim i razvojnim projektima i podsticajnim mjerama.

Crna Gora se usvajanjem Strategije pametne specijalizacije nastoji dodatno približiti tržištu Evropske unije. U tom smislu, pored analize internih snaga i mogućnosti, ključno je usaglašavanje sa prioritetima istraživanja i inovacija u EU. U domenu energetike i cirkularne industrije važno je pratiti prioritete definisane u okviru SET plana (Strateške energetske tehnologije), Horizont Evropa, Ekonomskog i investicionog plana za Zapadni Balkan, nedavno usvojenog Akcionog plana za implementaciju Zelene Agende Zapadnog Balkana,<sup>62</sup> Zelenog energetske plana Zapadnog Balkana, makroregionalnih strategija Jadransko-jonske, Dunavske i Mediteranske. Na taj način, unaprijedilo bi se fokusirano korišćenje sredstava iz fondova i programa EU, Globalnog fonda za životnu sredinu (Global Environment Facility - GEF), Fonda za finansiranje zelene ekonomije (GEFF), Zelenog klimatskog fonda (GCF) i drugih donatora.

#### 2.2.5 Glavni izazovi u sektoru

Najveći izazovi za naredni period odnosi se na obavezu postepenog gašenja Termoelektrane Pljevlja, koje treba da se definiše u Nacionalnom planu za energetiku i klimu, te potrebu zamjene ovog izvora obnovljivim izvorima, kao i koncipiranje pravedne društveno-ekonomske tranzicije za region Pljevalja. U Crnoj Gori se u dužem vremenskom periodu uočavaju problemi u postizanju društvenog konsenzusa vezanog za razvojne energetske projekte, posebno u oblasti hidroenergije što ugrožava dugoročno planiranje energetske sigurnosti. Već duži niz godina se planira toplifikacija Pljevalja, te korišćenje biogasa iz otpada i biomase u postrojenjima za proizvodnju energije. U ovim izazovima istraživanje i inovacije moraju da daju svoj doprinos u pronalaženju optimalnih rješenja, jačanju radne snage i kreiranju klastera koji učestvuju u lancu vrijednosti.

Veliki broj planiranih varijabilnih obnovljivih izvora energije zahtijevaju značajno povećanje fleksibilnosti energetske mreže koja se može ostvariti kroz uvođenje novih inovativnih rješenja baziranih na modernoj tehnologiji.

Dugoročno gledano, ekonomski rast baziran na ozelenjavanju privrede u Crnoj Gori od suštinskog je značaja za obezbjeđivanje održivog razvoja. U Crnoj Gori situacija sa čistom energijom je pozitivna: udio obnovljivih izvora energije i visokoefikasne kogeneracije u ukupnoj proizvodnji električne energije u 2019. godine je iznosio 58,91%. U ovom trenutku solarna energija čini oko 0,8% finalne potrošnje energije, ali su u toku planovi za povećanje njenog udjela.

---

<sup>62</sup> <https://balkangreenenergynews.com/wp-content/uploads/2021/10/GAWB-ACTION-PLAN-Final-04.10.2021.pdf>

U oblasti industrijskog razvoja baziranog na postojećem industrijskom, ali i komunalnom otpadu, Crna Gora ima veliki broj izazova i još uvijek nepostojeću dobru praksu u primjeni cirkularnog modela privrede. Dosadašnja praksa odnosila se na remedijaciju ili izvoz akumuliranog otpada. Crna Gora je tek počela da razvija specifičnu politiku za razvoj cirkularne privrede, a kvalitetne smjernice date su još 2014. godine kroz *Izveštaj o razvoju po mjeri čovjeka*, gdje je tema bila resursna efikasnost. Prve mjere državnih subvencija za podsticaj cirkularne ekonomije uvedene su 2020. godine, kao šema u okviru Programa za unapređenje konkurentnosti privrede, sa fokusom na čiste tehnologije tj. prečišćavanje otpadnih voda u poljoprivredi i turizmu. Najveći izazovi odnose se na nizak stepen usvajanja EU legislative u oblasti upravljanja otpadom i industrijskim emisijama, ali i na nedostatak znanja i podataka o ovom sektoru koji bi bili dostupni privrednicima i investitorima, što se često navodi i kao jedna od globalno prisutnih prepreka zelenim investicijama. Takođe, nedostaju jasno definisane nadležnosti i uloge ministarstava u ovoj oblasti i koordinacija i sinergija aktivnosti, kako bi se unaprijedio proces cirkularne ekonomije u smislu unapređenja resursne efikasnosti i korišćenja sirovina i otpada za proizvodnju građevinskih i drugih materijala. Isto se odnosi na sinergiju pojedinačnih aktivnosti u primjeni cirkularnog modela ekonomije i njihovu koordinaciju između ministarstava/institucija ili centralizovanje u okviru posebne institucije za implementaciju projekata cirkularne ekonomije, kao što je Eko fond.

Sama strategija definiše određene oblasti gdje je potrebno obezbijediti prethodna istraživanja, kao što je karakterizacija i utvrđivanje količina industrijskog otpada pogodnog za preradu. Publikovanje informacija u jasnom i upotrebljivom formatu preduslov je za olakšavanje investicija.

Što se tiče procesa recikliranja, u Crnoj Gori se reciklira tek 1,17% komunalnog otpada. Crna Gora ovim nije ispunila svoje strateške ciljeve koji su definisani prije 10 godina, jer je procenat reciklaže već trebao da bude preko 20%, a cilj Evropske unije je da na nivou njenih članica bude iznad 55% do 2025. godine.

Na kraju ovog dijela treba napomenuti da je **uticaj Covid 19** toko 2020. godine bio značajan na sveukupnu ekonomiju Crne Gore. Neke od posledica pandemije su ograničenja kretanja smanjila su promet, transport i ekonomske aktivnosti, što je dovelo do sveukupnog smanjenja potrošnje goriva, a time i emisije ugljika i drugog zagađenja. Međutim, potpuno suprotno svjetskim trendovima, proizvodnja energetskog sektora u Crnoj Gori ostala je gotovo ista u odnosu na isti period 2019. godine, osim u periodu april-jun 2020. godine (30,1-62,3% u odnosu na 2019. godinu), pa su emisije u vazduh ostale skoro nepromenjen. Evidentno je smanjenje emisija iz sektora putničkog transporta (10-50% u odnosu na isti period 2019.) i gotovo nepromenjen drumski teretni transport. Međutim, obzirom na znatno veći uticaj sektora toplotne energije, ukupne emisije u vazduh ostaju manje -više nepromijenjene, posebno u oblasti GHG.

## 2.2.6 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom

U pripremi Operativnog programa, vodili smo se dominantno sljedećim postojećim analitičkim izvještajima, smjernicama i planovima u cilju unapređenja akcionog plana Strategije pametne specijalizacije:

- Izvještaj o napretku Crne Gore, EK 2021
- Akcioni plan za implementaciju Zelene Agende Zapadnog Balkana, RCC, 2021

- Izvještaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024) za 2019. i 2020. godinu
- Detaljan pregled politike energetske efikasnosti u Crnoj Gori (In-Depth Review of the Energy Efficiency Policy of Montenegro), International Energy Charter, 2018
- Strategija za Crnu Goru za period 2021-2026. godina, EBRD, 2021
- Vještine za pametnu specijalizaciju u Crnoj Gori, European Training Foundation 2020 (samo za sektor energetike)
- Informacija o prioritetnim aktivnostima i projektima iz oblasti energetike i energetske efikasnosti, Vlada CG, 2021
- Izvještaj o stanju energetskog sektora, Skupština CG, 2021
- Nacrt NECP-a (Nacionalnog energetskog i klimatskog plana) u kojem su navedeni predlozi novih mjera u cilju postizanja ambicija Evropske energetske zajednice
- Izvještaj o razvoju po mjeri čovjeka – resursna efikasnost, UNDP, 2014
- Izvještaj OECD – Konkurentnost u JIE 2021, sa fokusom na uslove vezane za jačanje investicionog ambijenta
- Implementacioni planovi u okviru SET (Strategic Energy Technology) plana za postizanje rezultata: Research & Innovation enabling the EU's energy transition, EU, 2018

Izvještaj o napretku Crne Gore iz 2021. godine ukazuje u Poglavlju 20 – Preduzetništvo i industrijska politika da je neophodno osnažiti međuresornu saradnju na tehničkom i političkom nivou kako bi se osigurala konzistentnost nacionalnih strateških dokumenata, odnosno da se dinamizira saradnja u pogledu koordinacije Industrijske politike sa Strategijom pametne specijalizacije i Programom ekonomskih reformi, dok se u Poglavlju 25 – Nauka i istraživanje stavlja focus na unapređenje implementaciju S3.

Akcioni plan za implementaciju Zelene Agende Zapadnog Balkana koji je uvojen na samitu WB6 u Ljubljani u oktobru 2021. godine značajnu pažnju posvećuje inovativnim rješenjima i tehnologijama. Jedan od ciljeva u okviru integralne mape puta jeste: „*Dalji razvoj strategija pametne specijalizacije, transformacija agenda za održivost zasnovana na inovacijama*“.<sup>63</sup>

Takođe, „Zapadni Balkan treba da nastavi sa pripremom i implementacijom Strategije pametne specijalizacije, uključujući razvoj mehanizma za podršku inovacijama u cirkularnoj ekonomiji kako bi se omogućio brzi prelazak na nove poslovne modele pogodne za klimu i klimatski neutralne proizvoda, i da se unaprijedi konkurentnost privrede.“

Dajući poseban značaj zelenoj ekonomiji i održivom razvoju, Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj (EBRD) je usvojila Strategiju za Crnu Goru za period 2021-2026. godina<sup>64</sup>. Glavni prioriteti ove strategije su:

1. Jačanje konkurentnosti putem unapređivanja kapaciteta privatnog sektora i poboljšanjem poslovnog okruženja;
2. Produblivanje tranzicije ka zelenoj ekonomiji u Crnoj Gori kroz čistiju energiju i održivije usluge na lokalnom nivou; i
3. Davanje podrške daljoj povezanosti i integraciji širenjem prekograničnog transporta, energetskih i digitalnih veza.

<sup>63</sup> “Further implement Smart Specialisation Strategies, place-based, innovation-led transformation agendas for sustainability“

<sup>64</sup> <https://www.ebrd.com/news/2021/ebrd-adopts-new-country-strategy-for-montenegro.html>

Glavni ciljevi prioriteta broj 2 su:

- Povećan kapaciteti obnovljive energije;
- Povećana energetska i resursna efikasnost i klimatska otpornost;
- Poboljšan učinak, pružanje usluga i održivost lokalne komunalne infrastrukture.

U Smjernicama za pripremu operativnog programa za prioritet Strategije pametne specijalizacije Crne Gore „Energija i održiva životna sredina”, (Aleksandar Jovović, EU – JRC, 2021), urađena je ekspertaska analiza procesa pripreme S3 strategije, ciljeva i instrumenata politike u prioritetoj oblasti. Preporučuje se razdvajanje dva tematska pod-domena sa promjenom naziva:

- Pod-domen: Energetska efikasnost i obnovljivi izvori energije
- Pod-domen: Cirkularna ekonomija (reciklaža i prerada otpada)

Smjernice daju detaljnija uputstva za unapređenje instrumenata politike kroz Operativni program, kao i predlog strukturnih projekata, na šta ćemo se oslanjati u formulaciji samih aktivnosti OP.

U izvještaju Evropske fondacije za obuku, Vještine za pametnu specijalizaciju u Crnoj Gori (ETF, 2020), koji je fokusiran samo na dvije oblasti S3 – energetika i zdravstveni turizam (u ovom poglavlju prikazane su preporuke vezane samo za energetiku), ukazuje se na dobre mogućnosti za intersektorsku mobilnost radne snage, od sektora koji doživljavaju smanjenje obima (npr. mašinstvo) ka onima koji doživljavaju ekspanziju, kao što su: energetika, a posebno energetska efikasnost i obnovljivi izvori energije. Uočena je snažna povezanost ovog sektora i sa građevinom, saobraćajem i uslugama.

Na ovu vrstu mobilnosti treba staviti akcenat programa aktivacije i prekvalifikacije radne snage. Potrebno je ostvariti intenzivniju saradnju između privrede i obrazovnih ustanova kako bi se unaprijedili postojeći i kreirali novi obrazovni programi, a samim tim i osposobili kadrovi koji imaju znanja, vještine i kompetencije da odgovore izazovima savremenog tržišta rada u ovoj oblasti. Posebnu pažnju treba posvetiti programima cjeloživotnog obrazovanja (nivo kvalifikacija 4 i 5).

U nastavne planove i programe treba uključiti koncepte obnovljivih izvora energije i energetska efikasnost. Obrazovanje o održivom razvoju treba proširiti na sve nivoe obrazovanja. STEM znanja (nauka, tehnologija, inženjering i matematika) i kvalifikacije su od ključne važnosti za ovu oblast tako da ka njima treba usmjeravati studente. Uspostavljanje specijalizovanog centra za obuku, npr. Centra za obuku u oblasti obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti moglo bi da privlači kandidate iz cijele zemlje, pa i šire. Budući da IKT mijenjaju sve ekonomske sektore, postoji rastuća potreba da obrazovanje ponudi nove vještine i pripremi ljude za zaposlenja u novim, digitalizovanim zanimanjima. Takođe, postoji potreba za inovativnim i fleksibilnim oblicima obrazovanja i obuke, kojima bi se izašlo u susret potrebama mikro i malih preduzeća.

### 2.2.7 Definisavanje problema

Na osnovu iznijete analize stanja u sektorima djelatnosti tematskog prioriteta „Energija i održiva životna sredina” i dosadašnjih iskustava u implementaciji Strategije pametne specijalizacije, dolazimo do definicije sljedećih problema i njihovih posljedica.

Problem	Posljedica
<p>Razvoj u energetici s jedne strane i istraživanje i inovacije s druge, nijesu sistemski povezani.</p> <p>Veliki broj studija i analiza namijenjenih planiranju sektorskih politika i poslovnih strategija, čiji naručilac je bila država ili državna preduzeća, radili su inostrani eksperti, instituti ili čak sami investitori, ali dobijeno znanje nije na adekvatan način preneseno na domaće eksperte niti je sistematizovano i publikovano na odgovarajući način.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teško postizanje društvenog konsenzusa o prioritetnim razvojnim projektima;</li> <li>➤ Nedovoljni domaći ekspertski kapaciteti za izradu specijalističkih studija i analiza;</li> <li>➤ Provizornost u definisanju razvojnih projekata (npr. donatori, EU regionalni projekti, Horizont Evropa);</li> <li>➤ Neusmjerenost istraživača, studenata ka učešću u rješavanju aktuelnih izazova;</li> <li>➤ Nepoznavanje lanca vrijednosti u okviru razvojnih projekata, ka kojem bi se specijalizovala domaća MSP, te stoga smanjio uvoz proizvoda i usluga.</li> </ul>
<p>Podaci prikupljeni tokom višedecenijskog procesa digitalne transformacije u EPCG, CGES nijesu otvoreni za građane i biznise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Zaostaju inovativna rješenja za pametnu potrošnju;</li> <li>➤ Otežano planiranje usled nedovoljno razvijene statistike u oblasti energetike i energetske efikasnosti;</li> <li>➤ Usporen razvoj tržišta „pametne energije“ i klasterizacija MSP u ovoj oblasti;</li> <li>➤ Usporene društvene inovacije za promovisanje energetske efikasnosti;</li> </ul>
<p>Nedostatak sistemskog participativnog pristupa u rješavanju velikih izazova (npr. transformacija regije Pljevlja).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teško postizanje konsenzusa, nepostojanje razmjene ideja i podsticaja za inovativna rješenja;</li> <li>➤ nepravovremeno prilagođavanje tržišta rada i lokalne zajednice za tranziciju.</li> </ul>
<p>Nepoznanice i nedostatak podataka za planirane investicije u industrijskim oblastima povezanim sa S3 (reciklažni centri, postrojenja za preradu industrijskog otpada, proizvodnja biogasa iz otpada...).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prepreka investitorima da donesu adekvatne odluke;</li> <li>➤ Zastoj razvoja lokalnih zajednica i samouprava</li> <li>➤ Privlačenje „nepouzdanih“ investitora;</li> <li>➤ Neadekvatno očuvanje životne sredine prilikom investicija.</li> </ul>
<p>Razumijavanje S3 koncepta nije dovoljno promovisano široj javnosti, pa čak ni u samim partnerskim institucijama.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nekonzistentnost mjera politike, posebno važno za S3 i industrijsku politiku, ali i za sektorske politike iz prioriternih oblasti (poljoprivreda, turizam, IKT).</li> </ul>



Usitnjenost i nepovezanost projekata podržanih kroz programe istraživanja i inovacija usljed isključivo „bottom-up“ pristupa u finansiranju i niskog iznosa podrške.	➤ Usporena specijalizacija ka određenim "nišama" koje bi jačale konkurentnost na širem planu.
Rasipanje informacija i znanja iz realizovanih razvojnih, donatorskih projekata u različitim sektorima.	➤ Nedovoljan napredak i ambicija u brojnim podržanim projektima; ➤ Otežano repliciranje primjera dobre prakse usljed slabe dostupnosti podataka o realizovanim projektima; ➤ Neefikasnost korišćenja budžetskih i donatorskih sredstava.
Izostanak praćenja prioriteta EU u R&I kroz nacionalne programe podrške.	➤ Sporija integracija u Evropski prostor istraživanja i inovacija i EU tržišta.
Nesistematičnost podataka o realizaciji aktivnosti povezanih sa S3; otežavajuća okolnost što su 2 raznorodne oblasti povezane u jednom prioritetu (energetika – cirkularna industrija).	➤ Nemogućnost kvalitetnog monitoringa i evaluacije strategije, te njenog unapređenja.
Nedostatak vještina za rastuće sektore u okviru S3.	➤ Blokiran razvoj tržišta rada; ➤ Uvoz povremene radne snage; ➤ Nezaposlenost domaće radne snage. ➤ „Odliv mozgova“ (brain drain).

### 2.3. Održivi i zdravstveni turizam

U okviru Strategije pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024 definisana je vizija za Održivi i zdravstveni turizam, kao i sektorski ciljevi:

<p><b>VIZIJA</b> iz Strategije pametne specijalizacije za oblast Održivi i zdravstveni turizam</p> <p><i>Crna Gora kao prepoznata destinacija održivog i zdravstvenog turizma, sa diverzifikovanom i autentičnom turističkom ponudom baziranom na inovativnim poslovnim modelima i uslugama.</i><sup>65</sup></p> <p><b>CILJEVI SEKTORA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Uvođenje inovativnih poslovnih modela i usluga u oblasti održivog i zdravstvenog turizma, i</li> <li>● Primjena i jačanje međunarodnih standarda kvaliteta za medicinske usluge.</li> </ul>
--

<sup>65</sup> Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024, S3 Održivi i zdravstveni turizam

Pored ciljeva, izdvojena su i fokusna područja i tehnologije, koji bi trebalo da obezbijede održivi rast i razvoj sektora zdravstvenog turizma u narednom periodu.

Turistički promet tokom prethodnog perioda zaključno sa 2019. godinom, i sa kvantitativnog i kvalitativnog aspekta, bilježio je konstantnu uzlaznu putanju, što je potvrđeno i u Izveštaju Svjetskog savjeta za putovanja i turizam (World Travel and Tourism Council - WTTC), koji je publikovan u I kvartalu 2021. godine<sup>66</sup>, a prema kojem je u Crnoj Gori u 2019. godini, ukupni (direktni i indirektni) doprinos turizma BDP-u iznosio 30,9, % (najveći udio od 2003. godine od kada je započela izrada izvještaja za Crnu Goru od strane WTTC-a), ukupni udio turizma u zapošljavanju bio je 31,9 %, dok je udio turizma u izvozu iznosio 52,6%. Pozitivan trend turističkih kretanja potvrđen je i kroz prognoze/predviđanja WTTC-a iz prethodnih godina, kada je Crna Gora bila u samom vrhu država prema brzini razvoja u desetogodišnjem periodu.

Pokazatelji prometa u turizmu (broj turista, ostvarena noćenja i prihodi) bilježili su rast - u 2017. godini, u svim vidovima smještaja registrovano je 2.000.009 turista (10% više u odnosu na 2016. godinu) 11.953.316 noćenja (13,53 % više), u 2018. godini bilo je 2.204.856 turista (10,24 % više u odnosu na 2017.) i 12.930.334 noćenja (8,17 % više), a u 2019. godini 2.645.217 turista (+19,85 %) i 14.455.920 noćenja (+11,97 %). U 2020. godini boravilo je ukupno 444.065 turista 83,2 % manje u odnosu na 2019. godinu, dok je broj ostvarenih noćenja manji za 82,1% od ukupno ostvarenih noćenja 2.587.255.<sup>67</sup>

Prema podacima Uprave za statistiku Crne Gore/MONSTAT-a tokom prvih devet mjeseci 2021. godine u ukupnom turističkom prometu (kolektivni i individualni smještajni kapaciteti) zabilježen je 1.529.811 dolazaka turista što predstavlja rast od 294,9% u odnosu na isti period 2020. godine i ostvarenje od 64,62% u odnosu na prvih devet mjeseci 2019. godine. U navedenom periodu ostvareno je 9.077.868 noćenja turista što je rast od 319,62% u odnosu na uporedni period 2020. godine i ostvarenje od 68,1% u odnosu na prvih devet mjeseci 2019. godine. Prosječna dužina boravka iznosila je 5,9 dana. Tokom devet mjeseci 2021. godine zabilježen je dolazak 92.002 domaća gosta što predstavlja povećanje od 11,7 % u odnosu na isti period 2020. godine i ostvarenje od 84,9% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine. U ovom periodu ostvareno je 366.263 noćenja domaćih gostiju što predstavlja rast od 14,2% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje od 83% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine, uz prosječno zadržavanje od 3,9 dana. Tokom devet mjeseci 2021. godine zabilježen je i dolazak 1.437.809 stranih gostiju što predstavlja rast od 371,4% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje od 63,6% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine. U ovom periodu ostvareno je 8.711.605 noćenja stranih turista što predstavlja rast od 372,8% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje 67,6% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine, uz prosječno zadržavanje od 6,05 dana.

Prema zvaničnim podacima Uprave za statistiku Crne Gore/MONSTAT-a tokom prvih devet mjeseci 2021. godine u kolektivnom smještaju (hoteli i slični smještajni kapaciteti) bilježi se 631.970 dolazaka turista što predstavlja rast od 162,9% u odnosu na isti period 2020. godine i ostvarenje od 58,6% u odnosu na prvih devet mjeseci 2019. godine. U navedenom periodu ostvareno je 2.671.794 noćenja turista što je rast od 214,9% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje od 63,8% u odnosu na prvih devet mjeseci 2019. godine. Tokom devet mjeseci 2021. godine bilježi se dolazak 78.132 domaća gosta što predstavlja ostvarenje od 99,7% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje od 79,1% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine. U ovom periodu ostvareno je 303.723 noćenja domaćih gostiju što predstavlja ostvarenje od 99,5% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i 75,6% u

<sup>66</sup> <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

<sup>67</sup> <https://monstat.org/cg/page.php?id=1950&pageid=16>

odnosu na devet mjeseci 2019. godine. Tokom devet mjeseci 2021. godine bilježi se dolazak 553.838 stranih gostiju što predstavlja rast od 241,8% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje od 56,5% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine. U ovom periodu ostvareno je 2.368.071 noćenja stranih turista što predstavlja rast od 336% u odnosu na odgovarajući period 2020. godine i ostvarenje 62,5% u odnosu na devet mjeseci 2019. godine.

Kada je riječ o finansijskim pokazateljima, prihodi od turizma “pratili” su ostvareni fizički turistički promet. U 2017. godini ukupni (od ino i domaćih turista) prihodi od turizma su iznosili 959 mil. eura, 2018. godine 1,039 mlrd. eura, a 2019. godine 1,140 mlrd. eura. Prema zvaničnim podacima Centralne banke Crne Gore, u 2020. godini ostvareno je 144 miliona eura prihoda od ino-turizma, što iznosi svega 13% prihoda od ino-turizma iz 2019. godine. U prvih devet mjeseci 2021. godine, ostvareni prihod od ino-turizma je 699.674 miliona eura, što ukazuje na izuzetan oporavak turizma u ovoj godini uprkos pandemiji izazvanoj korona virusom.

U Crnoj Gori, osim podataka o broju dolazaka i noćenja turista koje objavljuje Monstat, nema drugih statističkih podataka koji mogu služiti u svrhe ovog, te se može govoriti samo o procjenama. Pored toga postoje određeni izazovi za prikupljanje podataka koji se tiču Monstat-a vezano za podatke dolaska i noćenja turista u individualnom smještaju, koji se dostavljaju u prvom kvartalu naredne godine i odnose se na tekuću godinu. Ukoliko bi se aplicirali podaci iz istraživanja EU iz prethodne tačke (4,60% prihod od ukupnog turizma), Crna Gora godišnje bilježi 50,60 miliona € prihoda od zdravstvenog turizma. Ipak, realnija procjena bi bila da prihodi od zdravstvenog turizma iznose 0,33% BDP. Kako je na kraju 2019. godine BDP Crne Gore iznosio 4,90 milijardi €, prihodi od zdravstvenog turizma po toj procjeni iznose 16,17 miliona €. <sup>68</sup>

Prema definiciji Svjetske zdravstvene organizacije (2015) zdravstveni turizam je „složena privredna djelatnost u kojoj bitno mjesto zauzima stručno i kontrolisano korišćenje prirodnih ljekovitih potencijala, postupaka fizikalne medicine i programiranih fizičkih aktivnosti u svrhu održavanja i unapređenja fizičkog, mentalnog i duhovnog zdravlja turista, te poboljšanja kvaliteta njihovog života“.

U okviru Programa razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine, s Akcionim planom do 2023. godine<sup>69</sup> zdravstveni turizam je krovni naziv za podvrste wellness i medicinskog turizma. Veoma je važno naglasiti da postoji jasna razlika između wellness i medicinskog turizma. Zapravo, ove dvije vrste zdravstvenog turizma zadovoljavaju različite potrebe potrošača. Medicinski turizam se prije svega bavi “lošom zdravstvenom slikom” pacijenata koji putuju u drugo mjesto radi specifičnih medicinskih tretmana ili poboljšanja zdravlja. Sa druge strane, wellness turizam privlači potrošače koji imaju drugačije motive dolaska u odnosu na medicinski turizam. Wellness turizam privlači one potrošače koji traže aktivnosti i destinacije koje proširuju njihov wellness način života i pomažu im da proaktivno održe i poboljšaju svoje zdravlje i blagostanje.

U nastavku analize pojedini dijelovi korišćeni su iz Programa razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine, s Akcionim planom do 2023. godine (PRZT), koji je usvojen 14. oktobra 2021. godine na 43. sjednici Vlade Crne Gore, i kao takav relevantan je za ovu analizu.

---

<sup>68</sup> Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine (PRZT)

<sup>69</sup> Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine (PRZT)

### 2.3.1 Analiza postojećeg stanja i dostignutog stepena razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori

Kako turizam iz godine u godinu sve snažnije opravdava ulogu strateške privredne grane u Crnoj Gori, tako je logičan zaključak da zdravstveni turizam može takođe da ima veoma bitnu ulogu u razvoju ukupnog turističkog proizvoda Crne Gore. Uspješan razvoj turizma ima multiplikativan efekat i na druge privredne grane – poljoprivredu, građevinarstvo, trgovinu, saobraćaj i druge djelatnosti. Dodatno, poboljšanje nivoa konkurentnosti na međunarodnom turističkom tržištu ostvaruje se kroz originalnost i kvalitet pojedinih segmenata ponude, što generalno zdravstveni turizam zaista posjeduje.

Specifičnosti Crne Gore su, između ostalog, karakteristike koje se ogledaju u povoljnoj geografskoj poziciji, te brojnim prirodnim i kulturnim raznolikostima smještenim na relativno malom prostoru, tako da se većina atraktivnih lokacija može obići u toku jednog dana, omogućavaju da turistički proizvod Crne Gore bude izuzetno konkurentan<sup>70</sup>.

Prema podacima iz dokumenta „Održivi i zdravstveni turizam: Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja“<sup>71</sup> koji je objavljen od strane nekadašnjeg Ministarstva nauke Crne Gore 2018. godine, atraktivnost Crne Gore se ogleda u činjenici da su se na svega 190 kilometara vazdušne linije između dvije najudaljenije tačke naše države smjestile i mediteranska i kontinentalna klima, 40 jezera – među kojima je i najveće na Balkanu, 2.883 biljne vrste (25% evropske flore na 0,14% teritorije Evrope), 5 nacionalnih parkova, jedna prašuma, rijeka sa najdubljim kanjonom u Evropi, jedini fjord na Mediteranu. To znači da se turistima može pružiti jedinstven doživljaj sklopom raznovrsnih faktora kao što su klima, reljef, flora i fauna koji zbog svoje privlačnosti i ljekovitosti predstavljaju snažni podsticaj za turistička putovanja. Blagotvorno djelovanje morske klime u svim godišnjim dobima, boravak na nadmorskoj visini od 500-1.000m i preko, sa povoljnim, umirujućim djelovanjem na osobe sa neurozama, anemijom, bolestima disajnih puteva, alergijama, na rekonvalescente, navodi na potrebu optimalnog korištenja ljekovitosti prirodne sredine u Crnoj Gori (UNESCO)<sup>72</sup>.

Takođe, u okviru Preporuka za dalji razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori<sup>73</sup>, navedeno je da je u odnosu na internacionalno tržište, proizvod zdravstvenog turizma u Crnoj Gori „zastario“ i da treba postaviti novu viziju razvoja zasnovanu na tržišnim uporištima. To podrazumijeva da se postojeći proizvodi restrukturiraju i novim konceptom prilagode savremenom tržištu. Dakle, uspjeh u zdravstvenom turizmu na internacionalnom tržištu, zavisi od njegovog kapaciteta da odgovori zahtjevima savremenog gosta i ponudi međunarodno konkurentne proizvode.

Za kreiranje konkurentne ponude zdravstvenog turizma postoji nekoliko ograničavajućih faktora<sup>74</sup>:

- Kada su u pitanju tržišta van Jugoistočne Evrope (JIE), putna/vremenska povezanost Crne Gore je limitirajući faktor za razvoj jedinstvene ponude. Za tržišta u okviru JIE, možemo reći da postoji određeni potencijal kada je u pitanju tražnja, koju generišu gosti koji samostalno dolaze sopstvenim prevozom;
- Po trenutno dostignutom nivou konkurentnosti u razvoju proizvoda u domenu zdravstvenog turizma, Crna Gora teško može konkurisati već razvijenim i profiliranim turističkim destinacijama u široj regiji (Mađarska, Austrija, Slovenija, Slovačka, Hrvatska itd.);

<sup>70</sup> Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine (PRZT).

<sup>71</sup> <https://www.gov.me/dokumenta/d3ffff5f-37cf-465f-a0a6-952ed1c2c9e6>

<sup>72</sup> Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine (PRZT).

<sup>73</sup> Autor prof. Vasilije Vlatko Stijepović, januar 2017. godine

<sup>74</sup> Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine

- Stoga, za internacionalnu komercijalizaciju proizvoda u domenu zdravstvenog turizma, neophodna su značajna investiciona ulaganja i razvoj proizvoda sa pravilnim tržišnim konceptom, te repozicioniranjem na tržištu i izgradnjom novog imidža u zdravstvenom turizmu.

U tom smislu, a uzimajući u obzir trenutno dostignuti nivo usluga u zdravstvenom turizmu u odnosu na međunarodne standarde, akcenat treba staviti na podizanje nivoa njegove konkurentnosti.

Međutim, važno je napomenuti da su cijene zdravstvenih usluga u Crnoj Gori veoma niske u poređenju sa zapadno evropskim zemljama i nizom balkanskih ekonomija<sup>75</sup>, a zdravstveni sistem Crne Gore napredovao je za 11 pozicija u odnosu na 2016. godinu na osnovu izvještaja Euro Health-a. Indeks potrošača rangiran je na 23/35. mjestu u 2018. godini u Evropi<sup>76</sup>. Fond zdravstvenog osiguranja Crne Gore je zaključio ugovore o pružanju zdravstvenih usluga sa 23 evropske zemlje<sup>77</sup>.

### 2.3.2 Globalna ekonomska kretanja i ekonomska kretanja u Crnoj Gori (prije pandemije COVID-19)

U periodu do 2019. godine, na globalnoj sceni je evidentno usporavanje svjetske ekonomske aktivnosti uzrokovano različitim faktorima, a primarno trgovinskim odnosima dvije najveće svjetske ekonomije, SAD i Kine, koje čine oko 40% svjetskog BDP-a. Izgledi globalnog ekonomskog rasta i rasta globalne trgovine su manje povoljni i neizvjesniji u odnosu na projektovane u proljećnom izvještaju Evropske komisije za 2019. godinu, iako izuzetno snažni tokovi na tržištima rada širom svijeta, sa i dalje visokim povjerenjem potrošača, opredjeljuju privatnu potrošnju kao glavni akcelerator privrednog rasta. Istorijski niski troškovi finansiranja, otvaraju prostor za jačanje ekonomskog rasta, kroz jačanje državnih investicija, tamo gdje postoji fiskalni prostor. Evropska komisija je za 2019. godinu procijenila stopu rasta svjetske ekonomije na 2,90%, dok je za 2020. godinu prvobitno bio projektovan rast od 3%. 2018. je bila godina najsnažnijeg ekonomskog rasta u posljednjoj deceniji u regionu Zapadnog Balkana, sa prosječnom stopom rasta od 3,90%. Prema izvještaju Svjetske banke iz 2018. godine, privredna aktivnost regiona u narednom trogodišnjem periodu je trebala da bilježi prosječnu stopu rasta od 3,50%, sa nešto umjerenijom stopom od 3,20% u 2019. godini usljed usporavanja investicione aktivnosti i nižeg doprinosa neto izvoza, dok će rast u 2020. i 2021. godini ubrzati na 3,60% odnosno 3,80%, pri čemu će kompozicija rasta biti različita po zemljama. Rastuće globalne trgovinske tenzije i nestabilnosti cijena sirove nafte mogu dodatno intenzivirati eksterne rizike<sup>78</sup>.

Nakon visokog realnog rasta od 5,10% u 2018. godini, crnogorska ekonomija je u 2019. ostvarila realni rast od 4,10%, što je bilo iznad očekivanja i projekcija Vlade Crne Gore i relevantnih međunarodnih organizacija. Značajan rast aktivnosti zabilježen je u sektoru građevinarstva, kao i u sektoru turizma, trgovine i većini vidova saobraćaja. Industrijska proizvodnja bilježi pad u sektorima prerađivačke industrije i snabdijevanja električnom energijom, gasom i parom, dok je sektor vađenja rude i kamena zabilježio rast. Komponente BDP-a sa potrošne strane pokazuju da su najveći pozitivan doprinos rastu dali potrošnja domaćinstava (3,40 p.p) i izvoz roba i usluga (3,00 p.p), dok je uvoz roba i usluga "oduzeo" rastu 3,30 p.p. Rast privatne potrošnje rezultat je visokog rasta zaposlenosti, rasta kreditiranja domaćeg stanovništva kao

<sup>75</sup> Državni dijalog za ocjenu „Strategije pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024, str.1.

<sup>76</sup> <https://healthpowerhouse.com/media/EHCI-2018/EHCI-2018-report.pdf>

<sup>77</sup> Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024, 2019, str.68.

<sup>78</sup> Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine, str. 18.

i povećanja prihoda od turizma. Izvoz roba i usluga je opredijeljen snažnim stopama rasta u izvozu usluga, prevashodno sektorima turizma i transporta, kao i umjerenim rastom izvoza roba<sup>79</sup>.

Rast turističkog prometa rezultat je kontinuiranog ulaganja u smještajne kapacitete i unapređenje prateće infrastrukture, kao i sve većeg broja direktnih avio konekcija sa postojećim i sa novim emitivnim tržištima.

### 2.3.3 Uticaj COVID-a na turizam

Zbog globalne pandemijske situacije usljed pojave korona virusa, putovanja širom svijeta su svedena na minimum, pa je Crnu Goru tokom 2020. godine posjetilo 444.065 turista, odnosno 83,2% manje u odnosu na 2019. godinu, uz ostvarenih 2.587.255 noćenja, ili 82,1% manje u odnosu na 2019. godinu. Ovakav rezultat je većim dijelom uslovilo i loše upravljanje granicama, kao i odluka nekadašnje vlade da se zatvori tokom trajanja ključnih mjeseci za razvoj turizma. Zvanični podaci su to i potvrdili, jer je u prvoj polovini 2020. godine broj turista na globalnom nivou opao za 65% (UNWTO)<sup>80</sup>. Pandemijska korona virusa je "najgora kriza sa kojom se međunarodni turizam suočio od kada su zapisi počeli (1950)".

U eri zatvaranja usljed pandemije COVID-19 i socijalnog distanciranja izazvanog istim, pojačala se svijest o vrijednosti prirode i koliko blagotvorno može uticati na ljudski organizam. Putovanja koja sadrže aktivnosti (vožnja biciklom, planinarenje, šetnja, veslanje) su u porastu, ne samo što su wellness iskustva, već zato što su i prirodno, socijalno- distancirane aktivnosti.

U Asocijaciji za wellness turizam (WTA)<sup>81</sup> postoji optimizam da će, kako se turistička industrija bude oporavljala, glavna briga o sopstvenom zdravlju i dalje ostati u fokusu. Takođe, u sadašnjim okolnostima, u kontekstu zdravstvenog turizma, vidljive su dugoročne posljedice po zdravlje ljudi izazvane pandemijom COVID-19. Osmišljen je termin 'post COVID-19 sindrom' koji označava postojanost najmanje jednog simptoma, posebno umora i otežanog disanja, koje je prijavilo 87,4% pacijenata, koji su se oporavili od COVID-19<sup>82</sup>. U novom post-COVID-19 kontekstu, i značaj prirode i važnost wellness-a kao preventivnog „alata“, za liječenje dobro se uklapaju sa izabranim prioritetom S3. Održivi i zdravstveni turizam kao odgovor na trenutnu situaciju i trendove nudi atraktivnu priliku za razvoj u Crnoj Gori. Prema UNWTO<sup>83</sup>, smjernice za održivi razvoj turizma i prakse upravljanja su primjenjive na sve oblike turizma u svim vrstama destinacija, uključujući masovni turizam i različite segmente turizma. Principi održivosti odnose se na ekološke, ekonomske i socio-kulturne aspekte razvoja turizma i mora se uspostaviti odgovarajuća ravnoteža između ove tri dimenzije kako bi se garantovala njegova dugoročna održivost.

Kao i na globalnom nivou, i u Crnoj Gori pandemijska COVID -19 je uticala negativno na turistički sektor. Vlada je sprovedla niz preventivnih mjera, uključujući ograničenja putovanja, zatvaranje granica, kao i zatvaranje škola, restorana i javnog prevoza, koje su do proljeća 2021. godine većinski bile na snazi. Postepeno popuštanje, kao i pojačavanje mjera, bilo je u direktnoj vezi sa epidemiološkom situacijom.

---

<sup>79</sup> Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020 – 2022

<sup>80</sup> <https://www.unwto.org/news/international-tourist-numbers-down-65-in-first-half-of-2020-unwto-reports>

<sup>81</sup> <https://www.hotelbusiness.com/nature-takes-prominent-role-in-wellness-travel/>

<sup>82</sup> Carfi, A. et al. (2020), *Persistent Symptoms in Patients After Acute COVID-19*, JAMA, Volume 324, Number 6, <https://jamanetwork.com/journals/jama/fullarticle/2768351>

<sup>83</sup> <https://www.unwto.org/sustainable-development>

Svjetski savjet za turizam i putovanja (WTTC) koji predstavlja globalni privatni sektor putovanja i turizma, dodijelio je Crnoj Gori međunarodnu oznaku za sigurna putovanja "Safe Travels". Riječ je o posebno dizajniranoj oznaci, uslijed zdravstvene krize Covid-19, koja putnicima omogućava da prepoznaju destinacije i kompanije širom svijeta koje su usvojile globalne standarde zdravstvene i higijenske zaštite, kao važan preduslov za sigurna putovanja. Da su sigurnosni protokoli i mjere koje je donio Institut za javno zdravlje Crne Gore u saradnji sa nadležnim institucijama u resoru turizma, kako bi boravak turista u našoj zemlji učinili što ugodnijim i kako bi zaštitili zdravlje turista, u skladu sa globalnim protokolima WTTC potvrđeno je dodjeljivanjem ove oznake, što je u datim okolnostima vrlo važan korak za zadobijanje povjerenja turista, oporavak i održiv razvoj ove grane koja je od strateške važnosti za ekonomiju zemlje. Za dodjelu oznake u Crnoj Gori nadležna je Nacionalna turistička organizacija Crne Gore.

### 2.3.4 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom

U sljedećoj tabeli je dat pregled institucionalnog okvira:

Tabela 1: Pregled institucionalnog okvira <sup>84</sup>

Poslovne i strukovne asocijacije	Privredna komora Crne Gore, Unija poslodavaca Crne Gore, Montenegro biznis alijansa (MBA), Ljekarska Komora Crne Gore, Farmaceutska Komora Crne Gore, Stomatološka Komora Crne Gore, Komora fizioterapeuta Crne Gore, , Savjet stranih investitora Crne Gore, Američka privredna komora
Javne institucije	Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, Ministarstvo finansija i socijalnog staranja, Ministarstvo ekonomskog razvoja, Nacionalna turistička organizacija Crne Gore, Lokalne turističke organizacije Crne Gore, JP Morsko dobro, JP za Nacionalne parkove Crne Gore, JP Skijališta Crne Gore, Institut za javno zdravlje Crne Gore; Institut za standardizaciju Crne Gore, Klinički centar CG; Crnogorska agencija za lijekove i medicinska sredstva; OB „Danilo I“ Cetinje; Javna ustanova za smještaj, rehabilitaciju i resocijalizacija korisnika psihoaktivnih supstanci Podgorica; Centar za autizam, razvojne smetnje i dječju psihijatriju „Ognjen Rakočević“; Javna apotekarska ustanova Montefarm, Investiciono-razvojni fond, Sekretarijat za razvojne projekte
Naučno-obrazovne institucije	Crnogorska Akademija nauka i umjetnosti, Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Adriatik, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran
Civilni sektor	Turistička udruženja

U okviru Programa razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine, s Akcionim planom do 2023. godine data je kompletna analiza svih strateških dokumenta, kao i zakonodavni okvir povezan sa zdravstvenim turizmom.

*Strategijom razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine* jasno su definisani ciljevi koji se moraju ostvariti da bi crnogorska turistička ponuda pratila međunarodni razvoj i bila konkurentna na međunarodnom tržištu. Za ostvarenje ciljeva potrebni su vrijeme i značajna ulaganja da bi se Crna Gora orjentisala na razvoj turizma. Neki od osnovnih principa na kojima se zasniva Strategija razvoja crnogorskog turizma su isticanje komparativnih prednosti Crne Gore, diferenciranje regija, standardizacija usluga po međunarodnim mjerilima, individualizacija ponude i diverzifikacija ponude svakog turističkog kompleksa. Vizija koja je promovisana u Strategiji razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine,

<sup>84</sup> Izvor (uz izmjene naziva ministarstava, shodno promjenama): Održivi i zdravstveni turizam, Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja – Ministarstvo nauke (2018)  
<https://mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=330139&rType=2&file=EDP%20-%20Odrz%CB%87ivi%20i%20zdravstveni%20turizam%20-%2018.septembarKonferencija.pdf>

zdravstveni turizam je tretira kao dio ukupna turističke ponuda koja treba da smanji sezonalitet poslovanja turističke privrede - „Sofisticirani objekti za nautički, zdravstveni i wellness turizam, zimske sportove i golf privlače visoko platežne goste i jačaju međunarodni ugled. Diversifikacija ponude, visoki standardi, kvalitet obuke i usluga, po i dalje konkurentnim cijenama, značajno su povećali zaposlenost, prihode pojedinca i životni standard<sup>85</sup>.“ Ministarstvo ekonomskog razvoja Crne Gore izradilo je *Nacrt nove Strategije razvoja turizma do 2025. godine s Akcionim planom*, čije usvajanje se očekuje do kraja 2021. godine. Nacrt Strategije utvrđuje kao strateški cilj da je u 2025. godini turizam u Crnoj Gori razvijen na osnovama održivog, inkluzivnog, zelenog i pametnog rasta, predstavljajući i dalje dominantnu komponentu ekonomskog razvoja države, obezbjeđujući smanjenje regionalne neujednačenosti, uz poštovanje potreba crnogorskog stanovništva i turista. Strategija utvrđuje sljedeće operativne ciljeve: Unaprijeđenje institucionalnog sistema, regulatornog i strateškog okvira, uz jačanje kapaciteta inspekcijskih službi; Unaprijeđenje infra i supra strukture; Unaprijeđenje kvaliteta smještajnih kapaciteta; Unaprijeđenje kvaliteta i diverzifikacija turističkog proizvoda; Razvoj ljudskih resursa, unaprijeđenje znanja i vještina; Digitalizacija, inovativna rješenja i nove tehnologije; i Destinacijski menadžment.

*Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine (NSOR)*<sup>86</sup>, kojom se utvrđuju principi, strateški ciljevi i mjere za dostizanje dugoročnog održivog razvoja crnogorskog društva, uzimajući u obzir postojeće stanje i preuzete međunarodne obaveze, prioritarno Agendu Ujedinjenih nacija za održivi razvoj do 2030 godine. NSOR je ujedno prepoznao nedovoljnu diversifikaciju turističkog proizvoda, izražen sezonski karakter poslovanja kao i dominantnu vezanost ponude za obalno područje. Takođe, NSOR ukazuje na potrebu održivog razvoja turizma uz uvažavanje sljedećih principa:

- optimalne upotrebe prirodnih resursa kroz implementaciju politika i mjera kojima se ublažava djelovanje klimatskih promjena na ekonomski razvoj, omogućava smanjenje emisija gasova s efektom staklene bašte i prelazak na niskokarbonsku ekonomiju, kao i smanjenje ranjivosti sistema, prirodnih i stvorenih, na stvarne i očekivane efekte klimatskih promjena;
- poštovanja socio-kulturnih autentičnosti zajednice, očuvanja kulturne baštine i tradicionalnih vrijednosti;
- obezbjeđivanja održivog, dugoročnog ekonomskog poslovanja, u cilju ostvarivanja socijalno-ekonomskih koristi za građane.

*Programom razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023. godine*<sup>87</sup>, definisani su Operativni ciljevi 1, 2 i 3 (Obezbjeđivanje strateškog okvira; Stvaranje pretpostavki za međunarodnu konkurentnost; Jačanje kapaciteta Instituta Simo Milošević, sistema edukacije i praćenje realizacije Programa).

*Strategija za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019-2023. godine*, Strategijom za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019 - 2023<sup>88</sup>, predviđeno je „*uvođenje sistematskog i kontinuiranog poboljšanja kvaliteta i bezbjednosti u zdravstvu. Poboljšanje ishoda za pojedinca i stanovništvo uključuje promociju zdravlja, prevenciju bolesti, liječenje i rehabilitaciju, povećanje učinka zdravstvenog sistema, poboljšanje vrijednosti zdravstvenog tretmana - smanjenje raznolikosti i poboljšanje iskustva pacijenata i pružaoca usluga, uzimajući u obzir šest načela kvaliteta u zdravstvu.*“

---

<sup>85</sup> Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine

<sup>86</sup> Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine (NSOR)

<sup>87</sup> Programa razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023.godine, s Akcionim planom do 2023.godine

<sup>88</sup> <https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rId=370687&rType=2>



*Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021. godine*, turizam identifikuju kao jedan od četiri prioriteta sektora razvoja<sup>89</sup>, kojim se doprinosi ostvarivanju strateškog cilja razvoja Crne Gore – “Povećanje kvaliteta života u dugom roku”. Pravcima razvoja su definisana tri pravca razvoja: pametan, održiv i inkluzivni rast.

*Predlog programa ekonomskih reformi za Crnu Goru 2021 – 2023*<sup>90</sup>. Strateški razvojni cilj Crne Gore definisan Programom glasi: “*pametan, održiv i inkluzivan ekonomski rast, koji će doprinijeti smanjenju razvojnog jaza zemlje u odnosu na prosjek EU, oporavku i većoj konkurentnosti privrede, kao i povećanju kvaliteta života svih njenih građana*”.

*Zakon o turizmu i ugostiteljstvu*<sup>91</sup> uređuje uslove za obavljanje turističke i ugostiteljske djelatnosti i druga pitanja od značaja za turizam i ugostiteljstvo. U okviru Poglavlja VII „Turističke usluge u zdravstvenom turizmu“, u članu 56 ovog Zakona, definisan je pojam zdravstvenog turizma, pa on ima sljedeće značenje: „**Zdravstveni turizam je pružanje zdravstvenih usluga u prirodnim lječilištima u kojima se organizuje boravak korisnika tih usluga, radi prevencije bolesti, liječenja i rehabilitacije.**”<sup>92</sup>

U skladu sa *Zakonom o zdravstvenoj zaštiti*<sup>93</sup>, zdravstvenu djelatnost obavljaju zdravstvene ustanove, zdravstveni radnici i zdravstveni saradnici, kao i drugi subjekti koji pružaju zdravstvenu zaštitu, u skladu sa ovim zakonom. Članom 22 ovog Zakona je definisano da zdravstvena ustanova može da obavlja i estetske minimalno invazivne nehirurške metode "anti age" medicine glave i vrata. Bliže uslove u pogledu prostora, kadra i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje navedenih djelatnosti propisuje Ministarstvo zdravlja, međutim Pravilnik još uvijek nije donesen. Sektorskim zakonom u oblasti zdravstva, odnosno članom 52 Zakona o zdravstvenoj zaštiti prepoznato je da zdravstvenu djelatnost pored ostalih subjekata, u skladu sa ovim zakonom, mogu obavljati i ugostiteljski objekti za lica zaposlena, odnosno smještena u njima. Dodatno, članom 55 ovog zakona, predviđeno je da ugostiteljski objekti mogu organizovati pružanje zdravstvene zaštite kroz ambulante, poliklinike, za lica koja su smještena u njima.

*Strateški pravci na nivou Evropske unije i obaveze iz procesa pristupanja Crne Gore EU* - Relevantno poglavlje u pregovorima sa EU, u domenu zdravstvenog turizma, je poglavlje 28 – *Zaštita potrošača i zdravlja*.

*Strategija EU za Jadransko-jonski region 2014-2020 (EUSAIR)* (EU Strategy for the Adriatic and Ionian Region) obuhvata osam zemalja Jadransko-jonske inicijative: Italiju, Grčku, Sloveniju, Hrvatsku, Srbiju, Crnu Goru, Bosnu i Hercegovinu i Albaniju. Glavni cilj je ubrzani društveno-ekonomski razvoj Jadransko-jonske makroregije kroz pojačanu saradnju osam zemalja u oblastima saobraćajne infrastrukture, energetike, plavog rasta, turizma i očuvanja biodiverziteta, uz istovremeno maksimiziranje doprinosa turističke privrede rastu i zapošljavanju i promovisanje saradnje između zemalja EU, posebno razmjenom dobre prakse.<sup>94</sup>

*Strategija EU za Dunavski region (EUSDR)* (European Union Strategy for Danube Region) je usvojena u domenu regionalnog povezivanja i saradnje Dunavskog regiona koji obuhvata 14 zemalja: Austriju,

<sup>89</sup> Prema dokumentu *Pravci razvoja Crne Gore 2015–2018. godine*, prioriteti razvoja Crne Gore su turizam, energetika, industrija i poljoprivreda.

<sup>90</sup> Vlada crne Gore (2021): „Predlog programa ekonomskih reformi za Crnu Goru 2021 – 2023“, strane 1, 2, 28, 37,

<sup>91</sup> <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-turizmu-i-ugostiteljstvu.html> Sl. list Crne Gore, br. 2/18,

<sup>92</sup> Definicija zdravstvenog turizma ponuđena od strane Svjetske zdravstvene organizacije, po kojoj je zdravstveni turizam složena privredna djelatnost u kojoj bitno mjesto zauzima stručno i kontrolisano korišćenje prirodnih ljekovitih potencijala, postupaka fizikalne medicine i programiranih fizičkih aktivnosti u svrhu održavanja i unapređenja fizičkog, mentalnog i duhovnog zdravlja turista, te poboljšanja kvaliteta njihovog života.

<sup>93</sup> <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-zdravstvenoj-zastiti.html> "Sl. list CG", br. 3/16, 39/16, 2/17, 44/18, 24/19 - drugi zakon, 24/19 - drugi zakon, 82/20 i 8/21

<sup>94</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A52010DC2020>

Bugarsku, Njemačku, Mađarsku, Rumuniju, Slovačku, Hrvatsku, Srbiju, Moldaviju, Ukrajinu, Češku, Sloveniju, Crnu Goru i Bosnu i Hercegovinu. Strategija se zasniva na četiri stuba i 11 prioriteta i oblasti, gdje se za oblast razvoja turizma posebno naglašava važnost povezivanja ljudi/zemalja kroz kulturu i turizam („To promote culture and tourism, people to people contacts“).<sup>95</sup>

*Evropski zeleni plan (European Green Deal 2019)*<sup>96</sup> je nova razvojna strategija koju treba da prihvati i Crna Gora. Njen cilj je transformacija u pravednije i prosperitetnije društvo, sa modernom, resursno efikasnom i konkurentnom ekonomijom, sa smanjenim emisijama CO<sub>2</sub> i gdje je ekonomski rast odvojen od upotrebe resursa. Cilj ove strategije je da zaštiti, ali i podstakne ljudski, društveni, prirodni i ekonomski kapital Crne Gore, te da pomogne ostvarenju UN ciljeva održivog razvoja u zemlji.

### 2.3.5 Swot analiza, ključni izazovi i problemi

U okviru Strategije pametne specijalizacije 2019 -2024, sektor održivog i zdravstvenog turizma je jedan od prioriteta koji kroz proklamovanu stratešku viziju treba da doprinese ostvarenju cilja da Crna Gora bude prepoznata destinacija sa diversifikovanim i autentičnim turističkim proizvodima koji će se zasnivati na novim inovativnim poslovnim modelima. Crna Gora je već pozicionirana turistička destinacija, koja je bogata prirodnim resursima, turističkim atrakcijama, raznolikošću ponude i kulturnom baštinom. Crnogorsko primorsko područje sa više od 73 km plaža, pet nacionalnih parkova, dva regionalna parka, rijekama i jezerima nudi posjetiocima raznovrsne mogućnosti da istraže prirodni pejzaž, povežu se sa lokalnim stanovništvom i iskuse lokalnu hranu i običaje na održiv način.<sup>97</sup>

Svi navedeni elementi treba da postanu dio strukture održive ponude za turiste. Pošto se čini da su prirodni aspekti vodeći, od jednakog značaja su: lokalna hrana (poljoprivreda je takođe jedan od prioriteta S3), lokalna kultura i nasljeđe koji čine jedinstveno iskustvo sa destinacijom.

Crna Gora ima jaku osnovu za razvoj održivog turizma jer su dosadašnje aktivnosti izgradile kredibilitet u ovoj oblasti. Prvenstveno, Crna Gora je prva proglašena ekološkom državom u svijetu (Narodna skupština je 20. septembra 1991. godine na sjednici održanoj na Žabljaku usvojila Deklaraciju o proglašenju Crne Gore ekološkom državom, „Službeni list RCG“, br. 39/91).

Posebno su značajne mogućnosti razvoja nisko-karbonskog turizma i ekološki odgovornog odnosa i prakse sektora turizma prema životnoj sredini. Turizam je, pored poljoprivrede i energetike, i privredni sektor sa najznačajnijim mogućnostima u pogledu ozelenjavanja privrede i povećanja efikasnosti resursa<sup>98</sup>. Ovu činjenicu treba šire saopštavati, jer ona gradi relevantan imidž Crne Gore.

U razvoju održivog turizma potrebno je voditi računa o pitanjima koja se odnose na prirodu (u Crnoj Gori ekosistemi priobalnog područja, kao i očuvani planinski i vodeni ekosistemi, zajedno sa raznovrsnošću vrsta koje ih naseljavaju, predstavljaju osnovu za turizam zasnovan na prirodi), ali i o usvajanju koncepta „pametne destinacije“ kako bi destinacija bila konkurentna na globalnom turističkom tržištu. Pametna destinacija se definiše kao: „Destinacija koja olakšava pristup turističkim i ugostiteljskim proizvodima, uslugama, prostorima i iskustvima putem alata zasnovanih na IKT-u. To je zdravo društveno

<sup>95</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0715&from=EN>

<sup>96</sup> Fidelity Consulting (2020): „Studija o politikama i podsticajima za zeleni biznis u Crnoj Gori sa fokusom na poljoprivredu, energetiku i turizam“, str. 4

<sup>97</sup> Research Report: GLOBAL SPA SUMMIT 2011, Wellness Tourism and Medical Tourism: p.33.

<sup>98</sup> Nacionalna strategija održivog razvoja Crne Gore, 2016, str. 114.

i kulturno okruženje, koje se može pronaći kroz fokus na društveni i ljudski kapital grada. Takođe, implementira inovativna, inteligentna rješenja i podstiče razvoj preduzetničkog poslovanja i njihovu međusobnu povezanost.”<sup>99</sup>

Za efikasnu implementaciju strategije održivog i zdravstvenog turizma i pratećih programa potrebno je prepoznati aktere koji su uključeni u proces i međusobne odnose.

Za razvoj turizma važno je obezbijediti aktivno učešće različitih stejkholdera. Konkretno, u medicinskom turizmu mrežu stejkholdera čine: pružaoci zdravstvenih usluga (kao što su bolnice, klinike, ljekari), pružaoci turističkih usluga (avio-kompanije, hoteli, turističke agencije, prevoz, turoperatora), javne institucije (ministarstva, lokalne vlasti, univerziteti, privatni subjekti (privredne komore, udruženja, univerziteti, organizacije za akreditaciju)<sup>100</sup>. U slučaju održivog turizma, priroda, kultura, poljoprivreda, sportski centri i dobavljači, lokalna udruženja, nevladine organizacije itd. igraju važnu ulogu u oblikovanju ponude i uslova za turiste.

Zdravstveni turizam može, u relativno kratkom roku, postati jedan od vodećih turističkih proizvoda Crne Gore, posebno uzimajući u obzir gore navedene komparativne i konkurentske prednosti. Komparativne prednosti podrazumijevaju kvalifikovani kadar i dobru reputaciju zdravstvenih usluga, blizinu velikim emitivnim tržištima, prirodne ljepote i povoljnu klimu, sigurnost zemlje kao i dugu tradiciju u turizmu. Uz navedeno, cijene zdravstvenih usluga u Crnoj Gori su relativno niže u odnosu na zemlje Zapadne Evrope i jednog broja zemalja Balkana, što ih čini izuzetno konkurentima.

### SWOT ANALIZA ODRŽIVOG I ZDRAVSTVENOG TURIZMA

SNAGE – Sektora održivi i zdravstveni turizam	SLABOSTI – Sektora održivi i zdravstveni turizam
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pozicionirana turistička destinacija;</li> <li>• Raznolikost turističke ponude (primorski, skijališni, vjerski, kulturno-istorijski, ruralni, eko i adventure turizam);</li> <li>• Blizina velikim emitivnim tržištima kroz avio dostupnost;</li> <li>• Rastući broj hotela sa kvalitetnom wellness ponudom;</li> <li>• Prirodni faktori i ljepota zemlje (uz nivo ekološke očuvanosti životne sredine i bogato kulturno-istorijsko nasljeđe);</li> <li>• Doprinos diversifikaciji destinacije.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izražena sezonalnost i njena nedovoljna iskorišćenost;</li> <li>• Neadekvatno upravljanje komunalnim otpadom;</li> <li>• Nedostatak kadrova;</li> <li>• Nedostatak privatno-javnih partnerstva;</li> <li>• Zastarjeli objekti kojima će trebati velika ulaganja (Institut dr Simo Milošević i specijalne bolnice), kao i nedostatak hotela visoke kategorije;</li> <li>• Nedovoljna Implementacija standarda kvaliteta, akreditacije i sertifikacije zdravstvenih ustanova;</li> <li>• Nedostatak specijalizovanih turističkih agencija i turističkih operatera koji rade u sektoru;</li> <li>• Nepostojanje promotivnih aktivnosti od strane NTO I LTO;</li> <li>• Neusklađenost zakona iz oblasti zdravstva i turizma;</li> </ul>

<sup>99</sup> The European Capital of Smart Tourism, in: Guidelines for Smart Tourism Community Development in Montenegro - D.T2.2.1 - Smart Tourism Community: Roles and Dynamics, p.14.

<sup>100</sup> Cook, B. The Current (And Future) Medical Tourism Industry Landscape Pt.1, June 26, 2017; <https://www.magazine.medicaltourism.com/article/current-future-medical-tourism-industry-1>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedovoljna afirmacija aromatičnog i ljekovitog bilja.</li> </ul>
<b>MOGUĆNOSTI – Sektora održivi i zdravstveni turizam</b>	<b>PRIJETNJE – Sektora održivi i zdravstveni turizam</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencijal cjelogodišnje ponude turizma</li> <li>• Post-covid era kao šansa za zdravstveni oporavak;</li> <li>• Članstvo <a href="https://www.gstcouncil.org/">https://www.gstcouncil.org/</a> i benchmark alati (green destination program);</li> <li>• Lokaliteti iznad 1000 m.n.v vazdušne banje (staze zdravlja, povezivanje lokaliteta, staze za rekreaciju), Nacionalni parkovi i Parkovi prirode su velika šansa za stvaranje Crne Gore kao cjelogodišnje destinacije - produženje turističkih sezona (ljetnja i zimska);</li> <li>• Uvezivanje u lancu vrijednosti sa komplementarnim sektorima;</li> <li>• Veća cijena usluga i proizvoda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastrukturni problemi;</li> <li>• Nedovoljno brz razvoj turističke ponude;</li> <li>• Velika očekivanja turista mogu biti iznevjerena zbog specifičnosti ovog turističkog proizvoda;</li> <li>• Snažna direktna konkurencija iz regiona i drugih zemalja u mediteranskom dijelu kao i onih sa velikom tradicijom u zdravstvenom turizmu;</li> <li>• Covid-19 i prateća ekonomska kriza.</li> </ul>

### 2.3.6 Odnosi održivog i zdravstvenog turizma sa drugim S3 prioritetima

Održivi i zdravstveni turizam je na mnogo načina povezan sa drugim prioritetnim oblastima S3.

Prije svega, održivi i zdravstveni turizam pruža dobru priliku za unapređenje, diverzifikaciju i intenziviranje poljoprivredne proizvodnje i njene potrošnje (turisti kao dodatni potrošači), posebno na održiv način. Gastronomija predstavlja važan element turističke ponude koji značajno utiče na kreiranje autentičnog doživljaja kod turista. Stoga postoje mnoge veze između održivog i zdravstvenog turizma i specijalizacija održive poljoprivrede i lanca vrijednosti hrane.

S jedne strane, postoji direktna veza između poljoprivrede i turizma – veliki potencijali za povećanje zaposlenosti i prihoda mogu se vidjeti u povezivanju turizma sa prvenstveno: proizvodnja hrane, posebno organske hrane, za potrošnju u hotelima, lokalnim restoranima, itd.<sup>101</sup>

U Crnoj Gori u posljednjih nekoliko godina razvijaju se novi turistički proizvodi u okviru donatorskih projekata kao što je razvoj specifičnih „tur-ponuda“, npr. „Staze i priče meda“ ili „Putevi vina“. Naročito u kontekstu koji je gore razmotren, lokalna, organska hrana, pića i organski sastojci mogu se posmatrati i treba ih smatrati važnim dijelom wellness ponude, gdje se ljekovito bilje, eterična ulja, prirodna kozmetika itd. koriste u liječenju i/ili doprinose prevenciji zdravlja. Dodatno, mogli bi se pozicionirati i promovirati kao suveniri.

U skladu sa tim, kao što je već primijećeno u Programu razvoja poljoprivrede i ruralnih područja u Crnoj Gori u okviru IPARD II, fokusiranje na proizvodnju specifičnih i tradicionalnih proizvoda visokog

<sup>101</sup> Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, 2008, str. 64.

kvaliteta značajno bi doprinijelo daljoj integraciji između pod sektoru poljoprivrede (kao na primjer sektor vina) i turizam, čineći turističku ponudu atraktivnijom.<sup>102</sup>

Naime, prema Strategiji razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, prošireni agroturistički proizvod nudi optimističnu opciju za poljoprivrednike u ruralnim područjima, posebno u sjevernom regionu, da imaju dodatni izvor prihoda u odnosu na onaj od poljoprivrede. Treba im omogućiti da diverzifikuju svoju ponudu<sup>103</sup>. Organska proizvodnja kao dio održivog turističkog lanca vrijednosti je od velikog značaja za razvoj ruralnih područja, jer daje šansu za razvoj porodičnih gazdinstava i malih proizvođača, doprinosi prihodima poljoprivrednog gazdinstva, i eksploataciji resursa u turizam<sup>104</sup>. Slično, daju se predlozi za organizovanje izložbenih i prodajnih manifestacija, posebno u sjevernom regionu, vezanih i posvećenih određenim poljoprivrednim proizvodima (tipično voće i povrće, različite vrste sireva, ljekovitog bilja, meda), kao i domaćim zanatima i proizvodima (odjeća, grnčarija, suveniri). Popularnost zelenih pijaca (što dodaje autentičnost ponudi) i njihova vizuelna i estetska standardizacija tezgi, odjeće prodavaca, zajedno sa pratećim programima, svaki „pijačni dan“ u mjestima sjevernog regiona mogu da pretvore u turistički događaj.<sup>105</sup>

Kroz integraciju turizma i razvoja poljoprivrede, koristeći prednosti širokog spektra domaćih proizvoda kroz promociju nacionalne kuhinje, kao i regionalnih prehrambenih i organskih proizvoda, sinergije između prioriteta doprinose i ideji održivog turizma koja uključuje unapređenje kvaliteta života i razvoj ruralnih područja podjednako je važan.

A Sve veća uloga koju lokalna hrana danas ima u turističkom iskustvu podjednako je važna za sektor održivog i zdravstvenog turizma, koliko i za razvoj poljoprivrede, a time i za čitavu privredu. Stoga postoji potreba za jačanjem poljoprivrede kroz turizam i turizma kroz poljoprivredu u Crnoj Gori.

Drugi prioritetni sektor je **energija i održiva životna sredina** je ključan zbog uticaja koje svaka specijalizacija ima jedna na drugu. Sektor turizma je značajan potrošač prirodnih materijala i generiše karbonski otisak, direktno ili indirektno, kroz usluge smještaja, prevoza, potrošnje hrane i dr. Naročito mjere resursne efikasnosti u ovom sektoru uključuju<sup>106</sup>: potrošnju energije i vode, stvaranje otpada, zaštitu biodiverziteta. Stoga je od posebnog značaja da se: razvijaju ekološki prihvatljiviji oblici turizma koji ne ugrožavaju prirodne i pejzažne vrijednosti, razvijaju efikasne turističke i zdravstvene ustanove, poboljšavaju kvalitet usluge i smanjuju njen uticaj na životnu sredinu, obezbjeđuju viši nivo reciklaže, primjenjuju relevantne standarde, razvijaju zelene inovacije, podstiču interesovanje kompanija da vide priliku u „ozelenjavanju turizma“, što je i prepoznato i u Nacionalnoj strategiji održivog razvoja Crne Gore (2016).

Konkretno, kao što je već pomenuto, UNDP i nadležno/a ministarstvo/a za održivog razvoj i turizam sprovode inovativni projekat „Razvoj niskokarbonskog turizma u Crnoj Gor koji finansira Globalni fond za životnu sredinu. Projekat ima za cilj da doprinese smanjenju emisije gasova staklene bašte (prije svega CO<sub>2</sub>) u sektoru turizma i značajno smanji negativan uticaj na životnu sredinu. Program je podržao projekte koji imaju za cilj uvođenje održivih rješenja u transportni sektor.<sup>107</sup>

---

<sup>102</sup> Program razvoja poljoprivrede i ruralnog područja u Crnoj Gori u okviru IPARD II 2014-2020, 2016, p.20

<sup>103</sup> Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, 2008, str. 64

<sup>104</sup> Program razvoja poljoprivrede i ruralnog područja u Crnoj Gori u okviru IPARD II 2014-2020, 2016, p.35

<sup>105</sup> Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, 2008, str. 64

<sup>106</sup> Nacionalna strategija održivog razvoja Crne Gore, 2016, str. 209-210.

<sup>107</sup> Na primjer: 1) U Prijestonici Cetinju kupljena su dva električna turistička vozila koja služe za obilazak kulturno-istorijskog centra grada. Ukupna investicija: 188.355,00 €, od čega sufinansiranje UNDP-a: 43.000,00 €; 2) U opštini Žabljak kupljen je električni autobus sa ukupnom investicijom od 51.425,00 € sa učešćem UNDP-a od 5.000,00 €; 3) Podržana je realizacija projekta uvođenja solarnih plovila (katamarana) u Boku Kotorsku. Solarni katamarani su dizajnirani za turistička putovanja na kratke udaljenosti, što ih čini savršenim za krstarenje obalnim vodama i za međugradski transport u primorskim gradovima. Uspostavljanje solarnog javnog prevoza kroz Boku Kotorsku značajno će rasteretiti

Istovremeno, održivo i čisto okruženje pruža osnovu i prostor za razvoj održivog i zdravstvenog turizma i omogućava njegov razvoj.

Pozicija Crne Gore kao ekološke države je snažna marketinška poruka koju treba kontinuirano potvrđivati kroz djelovanje, odluke, projekte i svakodnevne aktivnosti.

U Crnoj Gori, **informaciono-komunikacione tehnologije (IKT)** su prisutne u svim odabranim prioritetnim oblastima pametne specijalizacije, jer se smatraju horizontalnim prioritetom. U slučaju održivog i zdravstvenog turizma, on može biti podrška u mnogim aspektima.

U trenutnoj fazi implementacije prioriteta, važna aktivnost se odnosi na kreiranje e-platforme (na nivou zemlje) na kojoj turisti mogu prilagoditi ponudu svojim potrebama i preferencijama, gdje mogu rezervirati usluge, pronaći relevantne informacije itd., i koji stvaraju važnu dodirnu tačku sa brendom Crne Gore kao destinacije.

### 2.3.7 Međunarodni institut za održive tehnologije na prostoru Jugoistočne Evrope (SEEIIST)

SEEIIST projekat targetira jedan od najvećih društvenih, zdravstvenih izazova – borbu protiv kancera – koji je Evropa prepoznala i pozicionirala kao jednu od svojih specijalnih misija novog okvirnog programa za istraživanje i inovacije. Konkretno, radi se o infrastrukturi za kancer terapiju i istraživanje u oblasti biomedicine pomoću protona i težih jona, koja danas predstavlja najmoderniji i najefikasniji metod liječenja velikog broja tumora. Institut će takođe biti koncipiran i kao prva zelena infrastruktura u oblasti liječenja kancera.

Dok u svijetu postoji samo 12 ovakvih centara, od kojih su 4 u Evropi, SEEIIST će imati niz jedinstvenih odlika, jer će tehnologija biti znatno unaprijeđena zahvaljujući podršci 18 evropskih renomiranih institucija i klinika, od kojih treba posebno izdvojiti Evropsku organizaciju za nuklearna istraživanja (CERN) u Ženevi i Institut za istraživanje teških jona (GSI) u Darmštatu, SR Njemačka.

Institut će biti unikatan i zbog dualne prirode jer će 50% vremena biti posvećeno multidisciplinarnim kancer istraživanjima (što je globalna potreba), a ostatak za liječenje oko 500 pacijenata godišnje. Na taj način će se, pored liječenja oko 500 pacijenata na godišnjem nivou, omogućiti da veliki broj vodećih naučnika i praktičara iz regiona Jugoistočne Evrope i širom svijeta učestvuje u njegovom radu.

Kao takav, predstavlja dodatnu vrijednost za cijelu Evropu i daje poseban impuls i šansu da Evropa povрати lidersku poziciju u ovoj oblasti koju sada drži Japan, kao i da se evropska industrija čvršće pozicionira na ovom specifičnom tržištu. Ovo se posebno odnosi na mlade naučnike i istraživače, koji će imati pristup krupnoj istraživačkoj infrastrukturi u Regionu, čime će se značajno smanjiti ako ne i potpuno eliminirati njihov odlazak sa ovog područja (brain-drain u korist brain-gain).

Realizacijom ovog izvanrednog projekta, Crna Gora prepoznaje ogromnu razvojnu priliku za jačanje naučne zajednice, zdravstvenu zaštitu građana, kao i za jačanje cjelokupne zajednice, a ne samo pojedinačnih zemalja koje će imati to zadovoljstvo da grade institut na svojoj teritoriji.

Imajući u vidu da Crna Gora posjeduje kapacitete da obezbijedi lokaciju za izgradnju SEEIIST instituta, ali i činjenicu da bi to imalo nemjerljiv značaj za državu, ali i za kompletan region, Vlada Crne

Gore je u junu 2021. godine formirala Interresorno radno tijelo koje okuplja stručne pojedince iz nadležnih resora državne uprave. Zadatak ovog tijela je da pripremi dokumentaciju i sve ostale aspekte za kandidovanje lokacije u Crnoj Gori koja će zadovoljavati propisane uslove.

Naredni korak, koji je od posebne važnosti, predstavlja odabir lokacije za izgradnju budućeg SEEIIST instituta. Uz podršku švajcarskog Ministarstva vanjskih poslova, u toku je formiranje međunarodne Radne grupe za odabir lokacije, sačinjene od predstavnika zemalja učesnica, koja će raditi na definisanju detaljnih tehničkih uslova i potreba tj. osnovnih kriterijuma za odabir lokacije.

Takođe, u cilju regulisanja pravnog statusa budućeg instituta, na inicijativu švajcarskog Ministarstva vanjskih poslova, početkom 2021. godine formirana je Radna grupa za pravni okvir budućeg instituta sačinjena od predstavnika zemalja učesnica. Ova radna grupa prezentovala je tri različita modela pravnog statusa koja će u narednom periodu biti dalje razmatrana u cilju pronalaženja najboljeg rješenja za institut.

Zbog svega navedenog, SEEIIST predstavlja jedan od ključnih prioriteta projekata u oblasti Održivi i zdravstveni turizam.

## 2.4. Informaciono-komunikacione tehnologije

### 2.4.1 Informaciono - komunikacione tehnologije pokretač daljeg razvoja Crne Gore

Informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) u Crnoj Gori su postale neophodne i prisutne u svim prioriteta oblastima razvoja, kao i svim privrednim i društvenim aspektima života, pri čemu je prepoznata tendencija rasta ovog sektora. Razvoj i primjena informaciono-komunikacionih tehnologija su od suštinskog značaja za ekonomski napredak i digitalnu transformaciju, a uključuju jačanje mogućnosti za radnike, digitalno modifikovane poslovne subjekte i novo digitalno poslovanje (UNDP, 2020<sup>108</sup>).

Prethodno je prepoznato u Strategiji pametne specijalizacije za Crnu Goru, gdje su IKT definisane kako kao vertikalni prioritetni sektor, tako kao i horizontalni prioritetni sektor koji pruža tehnološku podršku ostalim prioritetnim sektorima.

**VIZIJA** iz Strategije pametne specijalizacije za oblast Informaciono-komunikacione tehnologije

*Digitalna Crna Gora sa primjenom naprednih IKT rješenja u svim granama privrede i razvijenom informatičkom svijetšću, koja omogućava dinamičan i proaktivni pristup novim i inovativnim tehnologijama*

**CILJEVI SEKTORA**

- Poboljšanje konkurentnosti ICT sektora putem inovativnih aktivnosti
- Jačanje digitalne ekonomije


<sup>108</sup> UNDP (2020), Izvještaj o razvoju po mjeri čovjeka za Crnu Goru za 2020

Fokusna područja za IKT definisana u Strategiji pametne specijalizacije su podijeljena na dvije grupe: postojeća (oblasti u kojima postoje evidentne aktivnosti IT kompanija) i područja "sa potencijalom".

Postojeća	Sa potencijalom
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Telekomunikacije</li> <li>• Softverski inženjering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikacione tehnologije nove generacije (5G, SDN, NFV, GNSS)</li> <li>• IoT (Internet of things)</li> <li>• Virtualna realnost, promijenjena realnost (VR/AR), 3D</li> <li>• ERP sistemi, e-poslovanje, finansijske tehnologije, GIS itd.</li> <li>• Blockchain tehnologija i kriptovalute</li> <li>• Big Data, Cloud – servisi</li> <li>• Video igre</li> <li>• Bezbjednost informacionih sistema</li> <li>• Pametne tehnologije (gradovi, zgrade i sl.)</li> <li>• Zeleni IKT (smanjenje emisija, ušteda energije itd.)</li> <li>• Mašinsko učenje i vještačka inteligencija</li> </ul>

U periodu od 2014-2020. godine veliki broj EU zemalja definisao je IKT kao prioret u strategiji pametne specijalizacije. Istraživanje raspoloživih podataka na JRC Smart Specialisation Platform<sup>109</sup> koje je sproveda Evropska Komisija (EC, 2020<sup>110</sup>) pokazuje da se IKT najviše primjenjuje u sledećim oblastima: Big Data (26%), digitalni servisi (20%), IKT u proizvodnji (9%), Inteligentni sistemi (8%), e-zdravstvo (8%), energetika (7%), zelena ekonomija (green IKT) (7%), kreativne medijske industrije (5%). U većini ispitanih slučajeva (144 od 165), IKT se prožima sa drugim prioritetnim oblastima na isti način kao što je definisano u S3 strategiji Crne Gore.

Prema Global Competitiveness Report<sup>111</sup>-u za 2019. godinu Crna Gora zauzima 57 mjesto u korišćenju IKT tehnologija, u odnosu na 141 zemlju.

Montenegro		73rd/141		
Index Component	Value	Score *	Rank/141	Best Performer
 3rd pillar: ICT adoption 0-100	-	62.9 ↑	57	Korea, Rep.
3.01 Mobile-cellular telephone subscriptions per 100 pop.	180.7	100.0 =	4	Multiple (63)
3.02 Mobile-broadband subscriptions per 100 pop.	73.6	N/Appl.	74	United Arab Emirates
3.03 Fixed-broadband Internet subscriptions per 100 pop.	25.3	50.7 ↑	44	Switzerland
3.04 Fibre internet subscriptions per 100 pop.	5.6	N/Appl.	39	Korea, Rep.
3.05 Internet users % of adult population	71.5	71.5 ↑	63	Qatar

<sup>109</sup> <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/>

<sup>110</sup> European Commission (2020), Smart Specialisation Platform. Mapping S3 IKT priorities. Preuzeto sa: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/digital-agenda-and-ikt>

<sup>111</sup> [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)



Crna Gora je na 6. mjestu po uvozu IKT usluga i 36. po izvozu IKT usluga (kao procenat ukupne trgovine). Trenutni udio IKT sektora u BDP-u je 4,0% (Monstat, 2020<sup>112</sup>).

Prema saopštenju IKT Odbora Privredne Komore Crne Gore "Finansijski iskaz za IT sektor za 2020" (PKCG, 2021)<sup>113</sup>

- U okviru IKT sektora posluje 970 kompanije koje zapošljavaju 4.441 radnika, što u odnosu na 2019. godinu znači povećanje broja kompanija za 17%, i broj radnika je povećan za 15%. Ukupan prihod sektora iznosio je 376.107.905,00€, što iznosi pad od 6%. Gubici su povećani za 32%, dok dobit bilježi pad od 9% i iznosi 36.154.351,00€. Bruto zarada koju su ostvarili uposleni u IKT sektoru iznosi 57.247.005,00€, ili u prosjeku 1.074,00€ po zaposlenom, što predstavlja povećanje prosječne zarade, u sektoru IKT, po radniku za 10%.
- IT sektor čini 690 kompanija (23% više u odnosu na prošlu godinu) koje obuhvataju djelatnosti kompjuterskog programiranja, konsultanstke i drugih srodnih djelatnosti i informaciono uslužnih djelatnosti. U okviru IT sektora zapošljeno je 1.832 radnika, 20,9% više u odnosu na prošlu godinu. Prihod IT sektora iznosio je 71.665.580 €, tj. 14,9% više u odnosu na predhodni izvještajni period. Dobit sektora iznosio je 12.568.031€ što je uvećanje za 38,8%, ali je zabilježen rast gubitaka od 20,7%. Ukupne bruto zarade koji su ostvarili radnici u IT sektoru takođe su imale rast od 45,6%, u odnosu na 2019.godinu.
- IT sektor karakteriše i sljedeća statistika: 40 kompanija ima 10 i više zaposlenih, 629 kompanija ima 5 i manje zaposlenih, od čega čak 563 imaju 1 ili 2 zaposlena (11 kompanija je u stavci zaposleni upisalo 0 ili nije dostavilo podatke). Prihod veći od 1.000.000,00 EUR ima 40 kompanija.
- Broj zaposlenih u IKT sektoru je 4441 što čini 3,5% čini od ukupnog broja zaposlenih u Crnoj Gori (121.362). Za praćenje IKT sektora koristi se OECD klasifikacija koja se temelji na ISIC-u Rev. 4, prema kojoj IKT sektor obuhvata: IKT proizvodnu industriju, IKT trgovina i IKT usluge koje se dijele na: telekomunikacije, kompjutersko programiranje, konsultanstke i druge srodne djelatnosti, informaciono-uslužne djelatnosti i popravku.

Analiza IT sektora (Asocijacija menadžera Crne Gore, 2020<sup>114</sup>) u Crnoj Gori koju je sproveo Odbor za digitalnu transformaciju Asocijacije menadžera Crne Gore ukazuje da je IT sektor u Crnoj Gori nedovoljno, čak i slabo razvijen, kao i da nije konkurentan na regionalnom nivou. Osnovne karakteristike IT sektora su prosječno mali broj zaposlenih, mali finansijski, a samim tim i razvojni potencijali IT preduzeća, kao i rad na malom i u informatičkom smislu nedovoljno razvijenom tržištu.

Pristup finansijama ostaje važan izazov, posebno za mala i srednja preduzeća. Ova preduzeća ne mogu da ispune relativno stroge zahtjeve za bankarsko kreditiranje, uključujući visoke kolaterale, promet, kreditnu istoriju i druge uslove. Štaviše, imaju ograničene alternative bankarskom finansiranju. OECD je u

---

<sup>112</sup> (Monstat, 2020), Bruto domaći proizvod Crne Gore, preuzeto sa [https://www.monstat.org/uploads/files/Nacionalni%20racuni/BPD/2020/Godisnji%20BDP%202020\\_crn.pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/Nacionalni%20racuni/BPD/2020/Godisnji%20BDP%202020_crn.pdf)

<sup>113</sup> (PKCG, 2021), Finansijski iskaz za IT sektor, preuzeto sa: <https://www.privrednakomora.me/saopstenja/it-sektor-mora-brze-i-kvalitetnije-rasti>

<sup>114</sup> Asocijacija menadžera Crne Gore (2020), PRETPOSTAVKE RAZVOJA DIGITALNE TRANSFORMACIJE I PRESJEK STANJA U CRNOJ GORI – POGLED IZ PERSPEKTIVE IT SEKTORA

svom Izvještaju o konkurentnosti u jugoistočnoj Evropi za 2021. (OECD,2021)<sup>115</sup> identifikovano da je postignut određeni napredak u povećanju finansiranja malih i srednjih preduzeća (MSP), ali izazov postoji.

Uprkos usvajanju Strategije za razvoj MMSP 2018-2022, napredak u promociji digitalizacije poslovanja i e-trgovine je spor. Ovo nam ukazuje na ograničene efikasnosti i uticaj takvih programa, objašnjen kombinacijom faktora kao što su niska alokacija resursa, zahtjevne procedure za upravljanje aplikacijama i projektima i neusklađenost sa stvarnim potrebama tržišta. (OECD, 2021)<sup>116</sup>

Na osnovu informacija subjekata poslovnog sektora, okolnosti koje su pratile pandemiju COVID-19 imale su, u poređenju sa ostalim sektorima, manje posljedice na poslovanje IKT sektora. Kroz infrastrukturu i usluge, IKT sektor je odigrao važnu ulogu u prevazilaženju problema izazvanih pandemijom. Osigurano je nesmetano i kontinuirano funkcionisanje brojnih e-usluga, kao i integritet i kontinuitet funkcionisanja mreža u uslovima znatno povećanog prometa i korisničkih zahtjeva za dodatnim kapacitetima i većim brzinama prenosa. Iako nerazvijen, IT sektor je odmah odgovorio na brojne zahtjeve za novim e-uslugama i softverskim rješenjima, nakon što se pokazao neophodnim za rad od kuće, e-učenje i primjenu programa učenja na daljinu, e-plaćanja, e-trgovine, pokazujući tako sve prednosti IT industrije koja se ogleda u njenoj fleksibilnosti, bez potrebe za resursima koji su nedostupni ili neobnovljivi (MJUDDM, 2021)<sup>117</sup>.

Subjekti poslovnog sektora i njihova udruženja identifikuju nedostatak adekvatnog IT profila stručnjaka kao jedno od osnovnih ograničenja razvoja IT industrije i ukazuju i na poteškoće u sistemu rada koje utiču na sposobnost privlačenja i zadržavanja potrebnih IT stručnjaka. Poslovni sektor takođe identifikuje važnu prepreku u fragmentaciji i relativnoj nerazvijenosti lokalne IT industrije u poređenju sa stranim kompanijama što utiče na poslovne mogućnosti i dalje povećava jaz između lokalnih i međunarodnih kompanija. Predstavnici crnogorskog IT sektora navode da je veći dio IT firmi u Crnoj Gori okrenut domaćem tržištu i zavisi od domaće privrede, te se IT sektor uporedo razvija (ili stagnira) u skladu sa njom. Sa druge strane, mali broj IT firmi koje rade na razvoju softvera je okrenut izvozu na strano tržište koje nudi mogućnost ostvarivanja većeg profita. Iako IT kao privredna grana nije dovoljno razvijena u Crnoj Gori, jačanje veza između domaćih IT kompanija i formiranje klastera može povećati lokalne kapacitete i njihovu konkurentnu poziciju na domaćem i regionalnom tržištu (IPSOS, 2018)<sup>118</sup>). Slični argumenti navode se u izvještaju UNDP (UNDP, 2020)<sup>119</sup> pri čemu se navode poteškoće u privlačenju direktnih stranih investicija za IKT u odnosu na ostale sektore kao što su turizam, poljoprivreda, energetika i odnosu na zemlje iz regiona (Srbija, Hrvatska, Mađarska, Češka)

IKT industrija je među najvećim poslodavcima u Crnoj Gori kad je riječ o visoko plaćenim poslovima, sa znatnom razlikom u plati između IKT specijalista u javnom i privatnom sektoru. Ovaj sektor uživa u stabilnom rastu od 2010. godine. Za razliku od ostalih ekonomija, u Crnoj Gori telekomunikacije vode rast IKT sektora. U razvijenim državama, IT i softverska preduzeća obično vode ovu granu privrede. Međutim, sa ispod 300 IT kompanija koje razvijaju softvere u Crnoj Gori, promet ove grane je samo mali dio prometa telekomunikacijskih kompanija<sup>120</sup>. Kako je ovo uslužni sektor, inicijalne investicije i resursi za

---

<sup>115</sup> OECD (2021) : Izvještaj o konkurentnosti u jugoistočnoj Evropi, 2021

<sup>116</sup> ibid

<sup>117</sup> Ministarstvo javne uprave, digitalnog društva i medija (2021), Završni izvještaj o implementaciji Strategije razvoja informacionog društva 2016 –2020

<sup>118</sup> IPSOS (2018): IKT kao pokretač daljeg razvoja Crne Gore: Istraživanje o trenutnom i potencijalnom uticaju IKT na razvoj Crne Gore. UNDP Crna Gora

<sup>119</sup> ibid

<sup>120</sup> ibid

početak poslovanja u ovoj oblasti i dalje su male. Takođe, proizvodi i usluge u ovom sektoru su same po sebi prenosne, s malim preprekama za izvoz u poređenju s drugim sektorima (IPSOS, 2018).

U izvještaju MONSTAT-a (2021)<sup>121</sup> 99,4% anketiranih preduzeća u Crnoj Gori je izjavilo da koristi računare u svom poslovanju. Svi podaci u ovom izvještaju se odnose samo na preduzeća koja u svom poslovanju koriste računar(e) u 2021. godini. Od preduzeća koja koriste računar, istraživanje je pokazalo da 100,0% preduzeća ima pristup Internetu. Korišćenje računara i pristup Internetu u preduzećima u odnosu na 2020. godinu zabilježen je rast od 0,6% preduzeća koja koriste računare u svom poslovanju. Procenat preduzeća koja imaju Web sajt iznosi 84,6%. U odnosu na prethodnu godinu zabilježen je rast preduzeća koja imaju Web sajt za 0,1%.

Prema kvantitativnoj i kvalitativnoj analizi koju je 2019. godine sprovelo nekadašnje Ministarstvo nauke (Ministarstvo nauke Crne Gore, 2018<sup>122</sup>), prosječno zaposlenje u nivou klasifikacije NACE J je 2011-2015. godine bilo 24.203 zaposlenih, ili oko 11,9%, odnosno 203.545 u 2019. Kao što sljedeća tabela prikazuje, računarsko programiranje, konsultantske i srodne aktivnosti (NACE J 620) doprinose samo sa 1,5% globalnom zapošljavanju, što implicira da se moraju uložiti dodatni napor kako bi MSP koja posluju u ovoj industriji dosegla do kritičnog nivoa razvoja, koji bi im omogućio da se takmiče na međunarodnom nivou i opstanu na srednji i dugi rok. Razvoj i primjena IKT-a može da izazove efekte sistemske transformacije u privredi i društvu, kao što je naglašeno u dokumentu S3 koji ističe mogućnost primjene IKT u modernizaciji poslovanja, otvorenost trgovine, javnoj upravi sa fokusom na tri vertikalna prioritetna domena (Ministarstvo nauke Crne Gore, 2019)<sup>123</sup>.

Glavni izazov koji ometa rast IKT sektora je neadekvatna IT i računarska pismenost, nedostatak vještina, nedostatak institucionalne podrške od strane vlade IKT industriji, ograničene usluge e-vlade i niska podrška promovisanju izvoza. Programi mentorstva i međunarodno umrežavanje mogu srušiti ove prepreke, i Vlada ima mehanizme da podrži industriju ovakvim inicijativama (IPSOS, 2018<sup>124</sup>). Na Zapadnom Balkanu, IKT sektor Crne Gore pokazuje niži godišnji rast i udio u ekonomiji od Hrvatske i Srbije. **Crnogorska IKT industrija se generalno doživljava kao najmanje konkurentna, s višestrukim ograničenjima: male dimenzije tržišta Crne Gore, struktura tržišta okrenuta državi, niske investicije** (IPSOS, 2018)<sup>125</sup>.

#### 2.4.2 Uloga IKT u istraživanju, razvoju i inovacijama i podsticanju preduzetništva

Kada je u pitanju rangiranje Crne Gore, prema izvještaju Global Innovation Index-u (WIPO, 2021)<sup>126</sup>, možemo konstatovati da je za 2020. godinu na 50. poziciji, dok u oblasti Infrastrukture na 60. poziciji.

---

<sup>121</sup> MONSTAT (2019). Upotreba IKT u preduzećima, Preuzeto sa <https://www.monstat.org/cg/novosti.php?id=3641>

<sup>122</sup> Ministarstvo nauke Crne Gore (2018): Mapiranje ekonomskog, inovativnog i naučnog potencijal u Crnoj Gori

<sup>123</sup> Ministarstvo nauke Crne Gore (2019): Startegija pametne specijalizacije 2019 -2024

<sup>124</sup> ibid

<sup>125</sup> ibid

<sup>126</sup> WIPO (2021), preuzeto sa [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2021.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf)

European Innovation Scoreboard (EIS, 2020<sup>127</sup>) rangira Crnu Goru iznad EU prosjeka kada je riječ o broju kompanija koje omogućavaju svojim zaposlenim da unaprijede IKT vještine. Takođe, EIS rangira Crnu Goru visoko kada je riječ o inovativnosti i otvorenosti za saradnju malih i srednjih preduzeća (MSP). Međutim, izvještaj za analizu uzima u obzir ukupan broj kompanija tako da se ne mogu definisati podaci koje se odnose samo na IKT kompanije.

Na osnovu Programa digitalnih inovacija Crne Gore, od 88 patenata koje su držali nacionalni izumitelji u 2018. godini, samo šest je digitalnih. Takođe je prepoznato da je razvojni kapacitet kompanija nizak iz nekoliko razloga: nedovoljni izdaci za istraživanje i razvoj, minimalna upotreba IKT i naprednih tehnologija (cloud, big data blockchain, AI, IoT, 3D štampanje, machine learning, roboti / dronovi, itd.) i nedostatak inovativnih poslovnih modela koje nudi kolaborativna ekonomija (ITU, 2020<sup>128</sup>).

Strategija naučnoistraživačke djelatnosti za period 2017-2021 (Ministarstvo nauke, 2018) potvrđuje da naučnoistraživačka zajednica proizvodi nizak nivo akademskih i naučnih doprinosa. Od prosječno osam domaćih patenata godišnje, strategija ima za cilj povećanje od 50% do 2021. **Iako postoji 1 766 registrovanih istraživača u nadležnom ministarstvu, ova nominalna cifra se prevodi u samo 523 ekvivalenta punog radnog vremena (FTE).** Čak i ako je Strategijom naučnoistraživačke djelatnosti za period 2017-2021. predviđeno povećanje ove cifre od 10%, kao i povećanje broja doktora nauka od 20% (856 u 2015.), crnogorska naučno-istraživačka zajednica je i dalje mala (Ministarstvo nauke, 2018). Iako sama veličina ne znači nužno nedostatak kritične mase, Crna Gora ima veoma ograničen fond talenata.

Saradnja između privrede i naučnoistraživačkih institucija nije dovoljno razvijena, ostavljajući malo prostora za proizvodnju značajnih rezultata primenljivih u praksi u vidu novih konkurentnih proizvoda ili usluga. Čitav sistem visokog obrazovanja je pretežno orijentisan ka izvođenju nastave, a ne ka istraživanju. Nedostatak regulatornog okvira stvara prepreku mogućoj komercijalizaciji istraživanja koja se realizuju u okviru naučnoistraživačkih institucija, posebno u pogledu prava intelektualne svojine. Prihodi od komercijalizacije istraživanja nisu regulisani na nacionalnom nivou već na nivou Univerziteta. Uzevši u obzir prethodno, **Crna Gora treba da uspostavi jasne i transparentne smjernice politike intelektualne svojine naklonjene preduzetništvu koje podstiču komercijalizaciju istraživanja i razvoja, a što će se postići utvrđivanjem nove Strategije intelektualne svojine Crne Gore, čije usvajanje je planirano za 2022. godinu.**

Nedostatak internacionalizacije na univerzitetima utiče na crnogorske istraživačke kapacitete i sposobnosti da se podrže inovacije (EC, 2019)<sup>129</sup> Internacionalizaciju ometaju univerzitetska pravila i prakse koje su pretežno fokusirane na nastavu, pa istraživači zbog internih univerzitetskih propisa teško stižu mogućnost za duži boravak na stranim univerzitetima, posebno zbog toga što su u obavezi da ostanu radi obavljanja nastavnih obaveza. Osim toga, nekadašnje Ministarstvo nauke se obratilo crnogorskoj naučnoj dijaspori, pozivajući istraživače crnogorskog porijekla da ojačaju veze sa nacionalnim

---

<sup>127</sup> European Innovation Scoreboard (2020), Montenegro profile. Preuzeto sa:

<https://ec.europa.eu/docsroom/documents/41902/attachments/1/translations/en/renditions/native>

<sup>128</sup> International Telecommunication Union (2020): Digital Innovation profile of Montenegro, Preuzeto sa:

<https://www.itu.int/en/myitu/Publications/2020/05/08/15/34/Digital-Innovation-Profile---Montenegro>

<sup>129</sup> European Commission (2019), Specific Support for Montenegro - Towards Entrepreneurial Innovation Ecosystem

naučnoistraživačkim institucijama. Međutim, stvarnost otkriva da zbog nerazvijene infrastrukture za istraživanja i razvoj, kao i nedostatka strategijskog planiranja na univerzitetima u oblasti istraživanja nastaju poteškoće u reintegraciji pojedinačnih istraživača u postojeći ekosistem kako bi se razvila baza talenata iz kojih će se neki odlučiti za preduzetništvo. U narednom periodu **poseban akcenat treba staviti na sticanje međunarodnog stručnog i naučnog iskustva i pristup savremenim istraživačkim infrastrukturama.**

Crna Gora se, kao i ostale zemlje zemlje u razvoju, suočava sa odlivom mozgova što može biti velika prijetnja crnogorskom inovacionom ekosistemu. "Analitička studija crnogorske dijaspore", rađena u okviru HERIC projekta, ispitala je dostupne podatke kako bi se ocijenila vjerodostojnost uključivanja naučne dijaspore u inovacione procese u Crnoj Gori. Prema studiji, preko 8,1% građana Crne Gore živi u inostranstvu, a 2 605 ili 6,2% njih ima fakultetsku diplomu. Studenti i istraživači koji učestvuju u evropskim programima kao što su Erasmus i Marie Curie i dalje imaju tendenciju da odluče da ostanu u inostranstvu. Pored toga, prema studiji, 236 crnogorskih istraživača živi u inostranstvu, što čini više od jedne trećine istraživačkih kapaciteta, budući da svi registrovani istraživači nominalno predstavljaju samo 523 FTE. Kao rezultat toga, **Crna Gora ima jaku dijasporu istraživača u poređenju sa lokalnim fondom.**

Do 2009. godine Crna Gora je bila veoma uspješna u privlačenju SDI u tradicionalnim oblastima, kao što su turizam i nekretnine, gdje su investitori uglavnom dolazili iz Rusije, Italije i Kipra. Od tada su SDI znatno manje i, prema podacima Centralne banke Crne Gore za 2017. godinu, činile su samo 43,7% u odnosu na 2009. godinu. Stoga bi Crna Gora mogla razmotriti preusmjeravanje svoje politike SDI na privlačenje stranih inovativnih preduzeća. Država ima dvije dominantne industrije: turizam i poljoprivredu. U ovom kontekstu, nedostaju uspješne priče koje pokazuju kako inovativni projekti i startapovi mogu ponuditi nove mogućnosti. Osim nekih izuzetaka, kao što su registar domena .me i Perpetuum Games, **većina crnogorskih startapova stvorenih posljednjih godina napustila je zemlju da bi uspjela** (EC, 2019)<sup>130</sup>. Ukupno sedam je otišlo u potrazi za boljim mogućnostima za pristup tržištu, a kao preduslov koji su investitori postavili za potpisivanje investicionih ugovora. Dok neki preduzetnici i dalje provode vrijeme radeći u Crnoj Gori, poslovanje je preseljeno u zemlje poput, na primjer, Austrije, Bugarske i Njemačke. Između ostalih faktora, to je zato što Crnoj Gori nedostaje integracija sa globalnim tržištima i finansijskim uslugama što otežava poslovni pristup globalnim sistemima plaćanja kao što su PayPal, itd.

### 2.4.3 IT obrazovanje i vještine

Razvojem računarske nauke i tehnologije, kao i povećanjem dostupnosti informacija i znanja, kritičko i kreativno učenje dobili su na značaju. Tehnologija je značajno promijenila način rada i života, ali se čini da se obrazovni sistemi i način učenja nijesu u dovoljnoj mjeri prilagodili novonastalim potrebama. Obrazovanje u Crnoj Gori nije doživjelo neophodnu transformaciju, te se uočava da obrazovni kapaciteti u nedovoljnoj mjeri odgovaraju zahtjevima tržišta, posebno u brzo rastućim industrijama. Što se tiče obrazovanja za potrebe savremene privrede, na tržištu rada nema dovoljno kvalifikovanih informatičkih profesionalaca dok globalna tražnja neprekidno raste. Ovu profesiju u Crnoj Gori treba tretirati na poseban način, zato što se IT djelatnošću može baviti bilo ko iz Crne Gore, radeći na globalnom tržištu i na taj način

---

<sup>130</sup> ibid

povećavajući izvoznu aktivnost i doprinoseći diverzifikaciji ekonomije. S prethodnim u vezi, u okviru S3 strategije IT djelatnosti prepoznate su kao segment privrede koji dobija prioritet u budućem razvoju ekonomije, upravo zbog potrebe za njenom diverzifikacijom, povećanjem izvoza i mobilisanjem visoko-obrazovane radne snage.

Potreba za ličnim razvojem i unapređivanjem individualnih znanja i vještina kroz cjeloživotno učenje za svakog pojedinca predstavlja realnost i neophodnost u karijeri, ali nasuprot tome takva mogućnost nije široko rasprostranjena kroz crnogorski obrazovni sistem. **Na osnovu izvještaja European Training Foundation<sup>131</sup> o učinku Crne Gore u pogledu obrazovanja i obuke u proteklih 5 godina, napredak u zapošljivosti nedavno svršenih studenata nije postignut. U 2018. godini zapošljivost studenata iznosila je 61% u Crnoj Gori, dok je prosjek EU 80%.**

**Rezultati studije UNDP (2018)<sup>132</sup> pokazuju da postojeći školski programi uopšte, kao i IKT obrazovni programi u Crnoj Gori, ne prate dovoljno razvoj IKT-a. Utvrđeni su značajni problemi na svim nivoima obrazovanja, a većina sagovornika koji su anketirani za potrebe ove studije, iz IT sektora i fakulteta na kojima se informatičari u Crnoj Gori obrazuju, vjeruju da su promjene potrebne već na nivou osnovnog i srednjeg obrazovanja.** Takođe, čak 81% građana smatra da je potrebno reformisati obrazovni sistem u Crnoj Gori u skladu sa razvojem IKT-a, kako u pogledu korišćenja IKT-a za sticanje znanja, tako i u obučavanju učenika za sticanje vještina za njihovu upotrebu. Prema istom istraživanju, anketirani sagovornici iz IT sektora kažu i da obrazovni sistem u cjelini nije dovoljno agiln - procedure definisanja nastavnih planova i programa akreditacije su prespore da odgovore na zahtjeve savremenog društva i privrede.

Evropska fondacija za istraživanja je u ranijim istraživanjima (ETF,2020)<sup>133</sup> koja je sprovodila u zemljama u okruženju pokazala je da **IT sektor raste brže nego što kapaciteti institucija visokog obrazovanja i neformalnog obrazovanja mogu odgovoriti na zahtjev za potrebnim kvalifikacijama.** Veliki broj kompanija (85% anketiranih) imao je poteškoća u popunjavanju slobodnih radnih mjesta zbog nedovoljne ponude kvalifikovanih kandidata za posao ili nedostatka primjenjivog znanja. Identifikovano je šest zanimanja za kojima tržište iskazuje veliku potražnju: programeri, stručnjaci za digitalne medije, IT konsultanti, projekt menadžeri, stručnjaci za testiranje i sistem administratori. **Zbog potrebe za radnom snagom sa kvalifikacijama visokog obrazovanja iz oblasti IT-a, neophodno je jačati IKT programe kako kroz formalne obrazovne institucije, tako i kroz ustanove neformalnog obrazovanja.** Obuke u preduzeću i učenje na radnom mjestu su najčešći oblici edukacije u IT sektoru. Ovi nalazi su u skladu sa zaključkom da IT sektor tek treba da uspostavi efikasnije oblike saradnje sa relevantnim akterima na različitim nivoima, posebno sa pružaocima početnog i kontinuiranog obrazovanja i obuke.

Kada je riječ o cjeloživotnom obrazovanju i prekvalifikaciji, u Crnoj Gori su već uspostavljeni zakonski okviri. Nacionalna strategija za obrazovanje nastavnika u Crnoj Gori 2017–2025. naglašava potrebu za kontinuiranim profesionalnim razvojem nastavnika i obukom u cilju stavljanja fokusa na digitalne vještine. Sistem obrazovanje odraslih je primarno razvijen od strane Ministarstva prosvjete, nauke, kulture i sporta i Centra za stručno obrazovanje, u saradnji sa ostalim institucijama. On je regulisan Zakonom o obrazovanju odraslih, Zakonom o nacionalnim stručnim kvalifikacijama, Zakonom o

---

<sup>131</sup> ETF (2020) , European Training Foundation, "Developments in vocational educational policy in Montenegro".

<sup>132</sup> UNDP (2018), IKT kao pokretač daljeg razvoja Crne Gore

<sup>133</sup> European Training Foundation (2020): Montenegro Education, training and employment development, preuzeto sa <https://www.etf.europa.eu/en/regions-and-countries/countries/montenegro>

nacionalnom kvalifikacionom okviru, Opštim zakonom o obrazovanju i vaspitanju, i ostalim pod-zakonskim aktima.

Digitalne vještine su osnovno oruđe i prednost ne samo zaposlenih, već i nezaposlenog stanovništva koje želi da učestvuje na tržištu rada. Ove vještine su se pokazale neophodnim za gotovo sva zanimanja, od primarnih do rukovodećih pozicija. **Do danas, digitalne vještine ostaju nedovoljno razvijene u kontinuiranom stručnom obrazovanju i s tim u vezi potrebno je proširiti broj obuka, unaprijediti planove i stimulisati nezaposlene na prekvalifikaciju.**

Strategija digitalne transformacije (SDT) 2022-2026 je prepoznala nedostatak digitalnih vještina u određenim grupama kao i potrebu da se uvedu specijalizovani programi kao i programi cjeloživotnog učenja za određene ciljne grupe. **Kroz operativni cilj SDT “Razvoj i unapređenje digitalnih znanja i vještina crnogorskog društva”, želi se postići veći nivo digitalnih vještina, kroz definisane mjere u oblasti formalnog obrazovanja, doživotnog učenja za sve ciljne grupe građana i niz mjera koje se odnose na podizanje vještina zaposlenih u javnom i privatnom sektoru. Poseban akcenat se stavlja na sistem podsticaja za jačanje karijerne orijentacije, a u cilju obezbjeđivanja znanja i vještina.**

**Sve navedeno ukazuje na potrebu da se oblast obrazovanja/osposobljavanja za zapošljavanje u IT sektoru posebno istraži, da bi se zatim, na osnovu reprezentativnih kretanja u Crnoj Gori i svijetu, identifikovanih empirijskih nalaza, predložile adekvatne mjere unapređivanja. One u praksi treba da omoguće kontinuirano usklađivanje obrazovnih programa sa razvojem novih tehnologija i zahtjevima IT sektora.**

#### 2.4.4 Povezanost sa zakonodavnim, strateškim i institucionalnim okvirom

**Strategijom pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024)** prepoznata je kao prioritetna oblast: Informaciono komunikacione tehnologije, Reprezentativni program rogram Digitalna transformacija. Program ima za cilj reorganizaciju i unapređenje poslovnih procesa u prioritetnim oblastima pametne specijalizacije i javnoj upravi posredstvom digitalnih tehnologija.

**Programom rada Vlade Crne za 2021. godinu** “Digitalna transformacija” prepoznata je kao jedan od strateških prioriteta koji predstavlja pokretač inovacija, modernizacije, konkurentnosti i sveobuhvatnog društveno-ekonomskog razvoja. Takođe, strateški prioritet “Obrazovanje i društvo zasnovano na znanju” u svojoj osnovi ima obrazovanje fokusirano na kreativnost i prepoznavanje talenata, sportski razvoj djece i omladine, koja, od vrtića pa do univerziteta, treba da se nadmeću u sportskom duhu. U okviru njega se sažima sveobuhvatan društveni i ekonomski razvoj zasnovan na inovacijama i jakoj naučnoistraživačkoj djelatnosti, kvalitetnom i efikasnom sistemu obrazovanja kao ključnog elementa životne i razvojne infrastrukture svakog pojedinca, sa posebnim akcentom na mlade koji posjeduju nova znanja i vještine. Ovakav sistem će biti inkluzivan za sve kategorije društva i biće usmjeren prevashodno na pametan rast, kroz podsticanje učenja i poboljšavanje vještina građana.

U **Agendi održivog razvoja za period 2020 -2030.** godine od prepoznatih 17 ciljeva, kroz cilj 9. Industrija, inovacije i infrastrukturu akcenat se stavlja na proces digitalizacije kroz održivo investiranje u infrastrukturu i inovacije kao ključnog pokretača privrednog rasta i razvoja.

**Strategija digitalne transformacije 2022-2026** zbog svog obuhvata i multi-sektorske prirode ima značaj i opseg krovnog strateškog dokumenta u sferi digitalizacije čiji se definisani prioriteti detaljno razrađuju u nizu sektorskih dokumenata javne politike. U okviru navedenog strateškog dokumenta posebna pažnja je

posvećena digitalnim vještinama kako zaposlenih u javnoj administraciji tako i u vještinama građana/ki kojima su iste neophodne u cilju korišćenja konkretnih digitalnih alata.

**Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021. godine** prepoznate oblasti/ciljevi konkurentnost i nauka i visoko obrazovanje prepoznaju značaj povećanja ulaganja u istraživanje i razvoj, uspostavljanje klastera, povećanje priliva investicija i stimulisanja ulaganja privatnog sektora i njegovog potencijala za inovacije.

**Novim Programom ekonomskih reformi za Crnu Goru 2022-2024. godine** - čija je izrada u toku, uključuje reformsku mjeru *Jačanje nacionalnog inovacionog i istraživačkog ekosistema* koje će direktno uticati a koja će direktno doprinjeti oblasti Istraživanje, razvoj i inovacije.

**Industrijska politika Crne Gore do 2019-2023. godine** - kroz Strateški cilj 3: Podsticati inovacije, transfer tehnologije i razvoj preduzetništva: unaprijeđena infrastruktura za inovacije i saradnja naučnoistraživačkih institucija i preduzeća, ojačani administrativni kapaciteti za pristup EU fondovima, razvoj institucionalne infrastrukture i usluga podrške za razvoj preduzetništva, razvoj zelene ekonomije, podrška diverzifikaciji ponude industrijskog sektora i dinamična digitalizacija društva i privrede. Kroz Operativni cilj 3.7. Podsticanje digitalne transformacije preduzeća kroz digitalizaciju procesa potrebno je uspostaviti nove poslovne modele preduzeća koji dovode do novih ponuda proizvoda i usluga, kao i novih oblika odnosa s klijentima i zaposlenima. Aktivnosti u okviru ovog operativnog cilja obuhvataju specifične različite mjere i aktivnosti digitalizacije crnogorskih preduzeća sa fokusom na preduzeća industrijskih sektora u segmentu savjetodavne podrške za unapređenje biznisa primjenom digitalne transformacije, organizaciju različitih događaja u cilju podrške startup biznisima u pravcu digitalizacije, pripremu različitih analitičkih i strateških dokumenata u oblasti digitalizacije crnogorske privrede i ostale povezane aktivnosti.

**Strategija razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori 2018 - 2022. godine** kroz jedan od ključnih prioriteta u razvoju preduzetništva i podizanja konkurentnosti MSP u Crnoj Gori prepoznaje potrebu za digitalnom transformacijom biznisa. U okviru strateškog cilja jačanje konkurentnosti MMSP prepoznat je operativni cilj Digitalna transformacija biznisa.

**Strategija za digitalizaciju obrazovnog sistema 2022 - 2027. godine** obuhvata sve nivoe obrazovanja, osim tercijalnog i neformalnog obrazovanja, koje je obuhvaćeno Strategijom za digitalnu transformaciju.

**Strategija sajber bezbjednosti Crne Gore 2022 - 2026. godine** koja obuhvata, pored ostalog, aktivnosti vezane za usklađivanje zakonodavnog okvira sa Opštom uredbom Evropske unije o zaštiti podataka o ličnosti (GDPR) kao i uspostavljanju sistema zaštite kritične informatičke infrastrukture.

Institucionalni okvir (okružene) za istraživanje i inovacije čine:

#### NAUČNO-OBRAZOVNE INSTITUCIJE

- Crnogorska akademija nauka i umjetnosti (CANU), Univerzitet Crne Gore (UCG), Univerzitet Donja Gorica (UDG), Univerzitet Mediteran, Univerzitet Adriatik.

#### CENTRI IZVRSNOSTI

Centar izvrsnosti za biomedicinska istraživanja (BIOICT), Centar izvrsnosti za digitalizaciju procjene rizika u oblasti bezbjednosti hrane i preciznu sertifikaciju autentičnosti prehambrenih proizvoda (FOODHUB)

#### KOMPANIJE

- Propoznata su četiri velika telekomunikaciona operatora, kao i oko 40 velikih, srednjih i malih preduzeća, brojne mikro i startup kompanije i nekoliko inkubatora.

#### POSLOVNE ASOCIJACIJE

- Privredna komora Crne Gore (PKCG), Unija poslodavaca (UP), Montenegro biznis alijansa (MBA), Asocijacija menadžera Crne Gore (AMM), ICT Cortex



## 2.4.5 SWOT analiza i ključni izazovi i problemi

Državna inicijativa za digitalnu transformaciju Crne Gore podržana Strategijom digitalne transformacije 2022-2024 ima za cilj da kroz **strateški cilj Povećana digitalna svijest crnogorskog društva i digitalna konkurentnost IKT sektora** unaprijedi inovativni potencijal IKT sektora, kao i internacionalizaciju IKT kompanija i povećanje udjela domaćih IKT kompanija u međunarodnim tenderima. U okviru ovog strateškog cilja definisan je **operativni cilj "Razvoj IKT sektora" i ključne mjere: Povećana dostupnost IKT opreme u cilju prevazilaženja digitalnog jaza; Implementacija mehanizama za podršku rasta i digitalizacije poslovanja kompanija; Digitalna transformacija organizacija (privreda, NVO, obrazovanje); Definicija i implementacija mehanizma za razvoj inovativnog IKT ekosistema; Povećanje izvoza internacionalizacija IKT kompanija i povećanje udjela domaćih IKT kompanija u međunarodnim tenderima.** IKT su prepoznate u strateškim ciljevima novih nacionalnih Strategija za period od 2022, što akcenat stavlja na viziju "Digitalna Crna Gora 2024" kroz cjelokupnu digitalnu transformaciju Crnogorskog društva. Posmatrajući odnos EU prema Agendi održivog razvoja 2030. u kontekstu procesa pristupanja Crne Gore ovoj međunarodnoj organizaciji, jasno je da postoji snažna sinergija između procesa pristupanja EU i ostvarivanja ciljeva održivog razvoja, te da je harmonizacija zakonodavstva i politika sa EU de facto ispunjavanje zahtjeva Agende za održivi razvoj 2030. Nacionalni strateški dokumenti za naredni period stavljaju akcenat na proces digitalizacije, održivo investiranje u infrastrukturu i inovacije kao ključne pokretače privrednog rasta i razvoja, čime Crna Gora planira snažan impuls u pravcu dostizanja ciljeva Agende održivog razvoja za period 2020-2030 prepoznatih kroz cilj 9 Industrija, inovacije i infrastruktura.

### SWOT ANALIZA ZA PRIORITENU OBLAST IKT

SNAGE – Sektora IKT	SLABOSTI - Sektora IKT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• CG je prva zemlja iz EU zone proširenja koja je usvojila S3;</li> <li>• Crna Gora ima visok rejting u smislu upotrebe IKT kao i izvoza/uvoza proporcionalno GDP;</li> <li>• Geografska blizina, kulturna bliskost, dobro znanje engleskog jezika, kao i niži troškovi radne snage i lakoća zajedničkog rada čine crnogorsko IT osoblje i preduzeća privlačnim evropskim klijentima;</li> <li>• Atraktivna lokacija i veličina zemlje za pilot projekte bazirane na novim tehnologijama;</li> <li>• Pokrenute inicijative za kreiranje otvorenih podataka;</li> <li>• Visoka motivacija Vlade i ostalih zainteresovanih strana za uspostavljanje inovacionog ekosistema;</li> <li>• Dobra telekomunikaciona infrastruktura;</li> <li>• Postojanje zadovoljavajućeg pravnog i institucionalnog okvira.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatak „kritične mase“ u naučnoj i istraživačkoj zajednici na području digitalizacije zbog fragmentacije i slabe saradnje;</li> <li>• Manjak IKT ljudskih resursa;</li> <li>• Niske javne investicije u IT razvoj;</li> <li>• Veličina i struktura tržišta: tržištem dominiraju male IT kompanije koje su orijentisane na domaće tržište gdje je najveći klijent država;</li> <li>• Generalno nedovoljan prenos znanja i tehnologija iz evropskih centara znanja i slaba povezanost IR institucija sa poslovnim sektorom;</li> <li>• Nedovoljno ulaganje i učešće javnog i privatnog sektora u aktivnostima istraživanja i inovacija, koja moraju uvažavati i potrebe mikro i malih preduzeća;</li> <li>• Nedostatak podataka o inovacijama i razvoju koji su usklađeni sa zahtjevima Evropske unije i dostupni privredi i naučnoj i istraživačkoj zajednici;</li> <li>• Nerazvijen mehanizam za precizno praćenje dodijeljenih sredstava za prioritetne oblasti.</li> </ul>

MOGUĆNOSTI - Sektora IKT	PRIJETNJE - Sektora IKT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencijal za implementaciju IKT u prioritarnim oblastima S3 kroz dobro definisan OP;</li> <li>• Omogućen pristup međunarodnim fondovima za istraživanja i inovacije;</li> <li>• Jačanje tržišne pozicije IKT u regionu;</li> <li>• Raspoloživost prirodnih resursa i tehnogenih mineralnih sirovina za nove industrijske primjene;</li> <li>• Implementacija "krupne istraživačke infrastrukture za održive tehnologije" u Jugoistočnoj Evropi – SEEIIST (na samitu na brdu kod Kranja je EU podržala projekat i stavila ga na mapu infrastrukturnih projekata za 2023.);</li> <li>• Uspostavljanje Naučno-tehnološkog parka, Fonda za inovacije, Nacionalne kancelarije za transfer znanja i razvoj centara izvrsnosti;</li> <li>• Korišćenje ljudskog potencijala za istraživanje i inovacije u dijaspori;</li> <li>• Aktivnija uloga klastera u inovativnom ekosistemu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status kandidata za EU limitira finansijska sredstva koja Crna Gora može dobiti iz EU fondova;</li> <li>• Socio-ekonomske posljedice COVID-19 krize;</li> <li>• Odliv visoko-kvalifikovanih istraživačkih i inovativnih ljudskih resursa;</li> <li>• Konkurencija na regionalnom i globalnom nivou na nivou privrede i razvoja ekosistema za digitalni razvoj na nivou društva;</li> <li>• Dalje jačanje pozicije međunarodnih kompanija ugrožava lokalnu IKT ekonomiju;</li> <li>• Malo tržište ograničava razvoj velikih specijalističkih kompanija;</li> <li>• Mogućnost rada na daljinu i porast broja freelancer-a u budućnosti može dovesti do smanjenja broja IT kadra raspoloživog na tržištu rada;</li> <li>• Nedovoljno razvijena saobraćajna infrastruktura.</li> </ul>

**U daljem planiranju implementacije S3 za prioritet IKT kao i definisanju operativnih ciljeva nameće se rješavanje sljedećih problema:**

**1. Identifikacija tehnoloških "niša" i izbor fokusnih tehnologija sa potencijalom koje će biti podrška istraživanju i razvoju u cilju stvaranja inovativnih servisa/proizvoda (JRC,2021)<sup>134</sup>**

Fokusna područja sa potencijalom su vrlo široka i ne postoji elaboracija o načinu njihovog izbora. S tim u vezi potrebno je u okviru nacionalnog plana za inovacije za grant programe bliže definisati tehnologije koju su fokus istraživanja i razvoja i odrediti da li je prioritet usmjeren na primijenjena ili fundamentalna istraživanja. U razmatranjima treba uzeti u obzir ograničen ljudski i infrastrukturni potencijal za istraživanje i razvoj, lošu povezanost akademskog i privrednog sektora, kao i ograničenja domaćeg tržišta.

**2. Uspostavljanje jasno i nedvosmisleno definisane veze prioriteta S3 sa pojedinačnim instrumentima finansiranja, operacijama i finansiranim projektima radi koncentracije ograničenih finansijskih resursa koji su trenutno dostupni, s obzirom na status Crne Gore kao zemlje kandidata, kao i očuvanja integriteta i vrijednosti koje promoviše S3 (JRC, 2020) 135.**

**3. Kreiranje jasnog mehanizam praćenja i evaluacije projekata nakon odobravanja i dodjele sredstava.**

<sup>134</sup> F. Molinari (2021): *Conclusions and recommendations for the development of implementation programmes in the ICT priority area of smart specialisation in Montenegro*, Expert support for the implementation of Smart Specialisation Strategy in Montenegro

<sup>135</sup> ibid

**4. Stimulisanje (kroz grant šeme) kreiranja nespecializovanih i specializovanih klastera i investiranje u razvojne programe individualnih kompanija (JRC,2021) <sup>136</sup>**

Na nacionalnom nivou već su pokrenute inicijative u cilju umrežavanja ključnih IT stejkholdera koji bi sinergijskim djelovanjem doprinijeli uspješnom procesu kreiranja, ali i implementaciji Strategija pametne specijalizacije i Digitalne transformacije Crne Gore. **Formirana platforma za razmjenu ideja – klaster za informacione tehnologije inovacije, edukaciju, dizajn i tehnološki razvoj Crne Gore** u kojem učestvuju Privredna komora CG, Asocijacija menadžera Crne Gore, Unija poslodavaca CG, Savjet stranih investitora CG, AmCham Montenegro, Crnogorski Telekom, Telenor Crna Gora, Digitalizuj.me, DevClub i IKT Cortex.

**5. Razvijanje zajednički digitalni okvir kompetencija za IKT stručnjake kako bi udovoljili potrebama tržišta rada (OECD, 2021)<sup>137</sup>.**

Podsticati saradnju između Univerziteta, srednjih škola i (IT) kompanija i šire industrije (grane privrede koje su definisane kao prioritetne za razvoj vještina u Strategiji pametne specijalizacije) u cilju kreiranja nastavnih planova koji su prilagođeni potrebama tržišta rada i definisanju kvalifikacija koje bi se fokusirale na deficitarna zanimanja. Državne institucije treba da pojačaju praćenje indikatora digitalnih vještina i redovno procjenjuju relevantnost stečenih IT vještina u skladu sa potrebama tržišta rada.

**6. Uspostavljanje jasne i transparentne smjernice politike intelektualne svojine naklonjene preduzetništvu koje podstiču komercijalizaciju istraživanja i razvoja**

**Usvojanje programa za promociju IKT sektora za jačanje domaće industrije kako bi mogla da deluje kao pokretač ekonomskog rasta.** Iako su IKT u Strategiji pametne specijalizacije prepoznati kao horizontalni alat za rast među industrijama, domaća IT industrija nije dobila potrebnu podršku za rast, povećanje izvoza ili privlačenje investicija. Potrebne su posebne mjere za podršku IKT sektoru u finansiranju rasta, internacionalizaciji proizvoda i usluga i zadržavanju talenata (OECD,2021)<sup>138</sup>.

Prevazilaženje prethodno navedenih izazova i postojećih ograničenja nameće se kao preduslov da sva četiri prioriteta S3 ispolje svoje pozitivne efekte. IKT kao horizontalni prioritet je već prepoznat kao jedan od najznančajnih činilaca za opštu transformaciju crnogorske privrede i društva, u skladu sa odredbama Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju (SSP) sa EU. Kao horizontalni prioritet IKT mogu imati sinergijski efekat u odnosu na ostale S3 prioritete.

2.4.6 Sinergijski efekat IKT u odnosu na ostale S3 prioritene sektore

INFORMACIONO KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE		
horizontalni prioritet		
Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	Energija i održiva životna sredina	Održivi i zdravstveni turizam
<ul style="list-style-type: none"><li>Pametno i efikasno upravljanje poljoprivredom</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Optimalno upravljanje elektroenergetskim sistemima i mrežama</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Digitalizacija kulturne i prirodne baštine i njeno povezivanje sa turističkim servisima;</li></ul>

<sup>136</sup> ibid

<sup>137</sup> ibid

<sup>138</sup> ibid

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Primjena senzora za nadgledanje proizvodnje, skladištenja i transporta hrane i životne sredine (bio-senzori, pametna bova, pametna košnica itd.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Upravljanje podacima za pametno korišćenje izvora energije ili angažovanje mrežnih kapaciteta</li> <li>● Sajber bezbjednost</li> <li>● Razvoj koncepata pametnih gradova</li> <li>● Pametni energetske sistemi - pametni transport energije i informacija</li> <li>● Pametna trgovina i upravljanje električnom energijom – berza energije</li> <li>● Upravljanje podacima o stanju i potencijalu u energetici</li> <li>● Razvoj sistema poslovne inteligencije u energetici</li> <li>● Zeleni IKT</li> <li>● Pametno upravljanje otpadom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● E-zdravstveni servisi <ul style="list-style-type: none"> <li>○ e-zdravlje</li> <li>○ aplikacije za zdravstveni turizam</li> <li>○ telemedicina</li> </ul> </li> <li>● E-platforme i servisi turističkih usluga <ul style="list-style-type: none"> <li>○ e-turizam</li> <li>○ aplikacije koje koriste VR/AR</li> </ul> </li> </ul>
<b>Primjeri primjene</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Za proizvođače poljoprivrednih proizvoda moguće su inovativne primjene primjene GIS tehnologija.</li> <li>● Primjena mobilnih aplikacija u poljoprivredi omogućava trenutni pristup tržišnim i agronomskim informacijama o cijenama usjeva i vremenskim uslovima, kao i o finansijskim ponudama i proizvodima/uslugama kao što su kredit ili osiguranje.</li> <li>● Za male poljoprivrednike, značajna je primjena IKT za internet marketing i online prodaju.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Uvođenje pametnih energetske sistema (u zgradama, gradovima, mrežama ...) kako bi se značajno povećala upotreba obnovljivih izvora energije, poboljšala energetska efikasnost postojećih i budućih objekata.</li> <li>● Smanjenje emisije CO2 zgrada i gradova kroz analizu potreba za hlađenjem i grijanjem te izgradnjom zelenih krovova i zidova.</li> <li>● Ublažavanje konvencionalne prakse vožnje automobila s motorom s unutrašnjim sagorijevanjem u gradovima kroz vodeći projekt pod nazivom „Gradovi koji se mogu hodati“, pri čemu se urbano okruženje (re) dizajnira ili preuređuje kako bi potaknulo hodaње na posao ili prevoz.</li> <li>● U području tehnologije energetske efikasnosti postoji niša za dalju podršku smanjenju potrošnje energije putem širokog usvajanja i korištenja „pametnih“ sistema s IKT -om u upravljanju potrošnjom i u mrežnoj tehnologiji (smart grid).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Usvajanje koncepta "pametne destinacije" za Crnu Goru.</li> <li>● Stvaranje e-platforme na nivou zemlje na kojoj turisti mogu prilagoditi ponudu svojim potrebama i sklonostima, gdje se vrši rezervacija usluga, pronalaze relevantne informacije, itd., Ovakva "pametna" platforma mogla bi znatno da doprinese promociji Crne Gore kao turističke destinacije.</li> </ul>

## 2.5 ZAKLJUČCI – Zajednički problemi i uzroci adresirani kroz strateške i operativne ciljeve

<b>Strateški cilj 1: Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti</b>	
<p style="text-align: center;"><b>Problem/i:</b></p> <p><b>1. Nepovezanost nauke i prakse uz nedovoljan kvalitet i upotrebljivost naučnih rezultata</b></p> <p><b>2. Nedovoljno uključivanje raspoloživih naučnoistraživačkih kapaciteta u savremene trendove tehnološkog razvoja</b></p> <p><b>3. Nedovoljna uključenost istraživanja u ekonomske pokretače</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>OPERATIVNI CILJ 1.1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Jačanje istraživačkih kapaciteta koji pripadaju fokusnim oblastima i tehnologijama identifikovanim u S3</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Uzrok/ci:</b></p> <p>Nedostatak održivih i kvalitetnih partnerstava između naučnog i privrednog sektora i slabija ulaganja u naučnoistraživačke projekte</p>	<p>Aktivnost 1.1.1 Finansiranje istraživanja u konkurentskom procesu kroz grantove za naučnoistraživačke projekte</p>
<p>Nedostatak razvojnih naučnih centara za istraživanje i inovacije koja će okupiti najbolji naučno-istraživački ljudski potencijal</p>	<p>Aktivnost 1.1.2 Podrška centrima izvrsnosti</p>
<p>Nedovoljna uključenost crnogorskih istraživača u međunarodnim inicijativama i nedostatak sredstava podrške</p>	<p>Aktivnost 1.1.3 Podrška učešću istraživača u međunarodnim inicijativama</p>
<p>Nedostatak istraživanja u cilju očuvanja i održivog korišćenja genetičkih resursa u skladu sa međunarodnim konvencijama i principima</p>	<p>Aktivnost 1.1.4 Program očuvanja genetičkih resursa</p>
<p>Nedostatak istraživanja o navikama u ishrani i nacionalne baze namirnica i receptura</p>	<p>Aktivnost 1.1.5 Povećanje broja istraživanja u oblasti hrane i ishrane i formiranje nacionalne baze podataka</p>
<p>Dosadašnja istraživanja i studije za potrebe državnih institucija i provrednih društava u prioritarnim oblastima radili su se bez sistemskog učešća akademskih institucija, uz neadekvatno</p>	<p>Aktivnost 1.1.6 Uspostavljanje Centra za strateške analize i donošenje odluka baziranih na dokazima i društvenom konsenzusu u oblasti energetike i životne sredine</p>

uključenje javnosti u odlučivanju baziranom na činjenicama i nacionalnim interesima u oblasti energetike i cirkularne privrede (i ostalih oblasti)	Aktivnost 1.1.7 Izrada Studije izvodljivosti za Institut za razvoj Crne Gore
<b>Strateški cilj 2: Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija</b>	
<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 2.1</b>
<b>Strukturni nedostatak ljudskih resursa za ekonomiju baziranu na znanju</b>	<b>Jačanje S3 vještina</b>
<b>Uzrok/ci:</b>	Aktivnost 2.1.1 Podrška studentima doktorskih studija
Nedovoljno usmjerenje izvrsnih studenata doktorskih studija ka istraživanjima na puno rado vrijeme; Nekonkurentni uslovi rada tokom doktorskih studija	
Nedovoljna mobilnost mladih istraživača; Neadekvatna podrška za unapređenje tehničkih i komercijalnih vještina mladih istraživača kroz rad u privrednom sektoru	Aktivnost 2.1.2 Raspisivanje grant šeme „Naučni potencijal u službi inovacija“
Pametan i održiv rast zahtijeva novo, poboljšano i prilagođeno znanje i vještine koje Crnoj Gori nedostaje	Aktivnost 2.1.3 Sufinansiranje realizacije edukativnih programa u prioritetnim S3 oblastima
Nedostatak institucionalnih kapaciteta za unapređenje stručnog i cjeloživotnog obrazovanja u S3 domenima i nedostatak vještina za rastuće sektore u okviru S3	Aktivnost 2.1.4 Uspostavljanje tijela - provajdera obuke u oblasti obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti
Nedovoljna obučenost zaposlenih koji rade sa hranom o značaju ispravnosti namirnica i ličnoj higijeni u prevenciji bolesti koje se prenose hranom	Aktivnost 2.1.5 Edukacija o zdravstvenoj ispravnosti namirnica i ličnoj higijeni osoba koje učestvuju u proizvodnji i prometu hrane i snadbijevanje stanovništva vodom za piće
Nedostatak podrške privrednim društvima i preduzetnicima sa ciljem podržavanja nesmetanog razvoja i smanjenja broja neuspješnih preduzeća i preduzetnika	Aktivnost 2.1.6 Podrška mentoring uslugama
Nepostojanje digitalne platforme za lakše povezivanje mladih sa evidencije nezaposlenih ZZCG i organizatora obrazovanja odraslih iz	Aktivnost 2.1.7 Podrška unapređenju ljudskih resursa za digitalnu ekonomiju

oblasti ICT-ja, kao i poslodavaca koji nude obuku za rad na konkretnom radnom mjestu	
<b>Strateški cilj 3: Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija</b>	
<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 3.1</b>
<p><b>1. Novo strukturiranje inovacione djelatnosti bez ustaljenih odnosa u lancima vrijednosti</b></p> <p><b>2. Nedovoljno razvijena saradnja u okviru sistema inovacija</b></p>	<b>Jačanje saradnje aktera u sistemu inovacija sa fokusom na saradnju nauke i privrede</b>
<b>Uzrok/ci:</b>	Aktivnost 3.1.1 Podrška za kolaborativne grantove za inovativne projekte
Nekonkurentnost crnogorskih preduzeća u razvoju inovativnih tržišno-orjentisanih proizvoda, usluga i tehnologija	
Nedovoljna finansijska podrška za razvoj i zajedničko kreiranje inovacija, u okviru četvorostrukog heliks modela (biznis, akademska zajednica, vlada, šire društvo), a u cilju unapređenja konkurentnosti MSP	Aktivnost 3.1.2 Raspisivanje grant šeme podrške razvoju inovacija u privrednom sektoru u saradnji sa naukom (Connected Innovative Montenegro)
Nedostatak prakse u publikovanju skupova otvorenih podataka u S3 oblastima, čime se ograničava mogućnost analize i prepoznavanja prilika za saradnju i razvoj inovacija	Aktivnost 3.1.3 Povećanje broja data setova otvorenih podataka za prioritne oblasti u S3
<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 3.2</b>
<b>Nedovoljna razvijena inovaciona infrastruktura</b>	<b>Jačanje inovacione infrastrukture</b>
<b>Uzrok/ci:</b>	Aktivnost 3.2.1 Jačanje programskih aktivnosti IPC „Tehnopolis“
Nedovoljna podrška subjektima inovacionog ekosistema	
Nedostatak opreme i softvera za uspostavljene laboratorije u okviru IPC “Tehnopolis”	Aktivnost 3.2.2 Unapređenje infrastrukturnih segmenata IPC „Tehnopolis“
Nedovoljno razvijena saradnja aktera u sistemu inovacija; Nedovoljno stimulisanje razvoja istraživanja i povezivanja univerzitetskih	Aktivnost 3.2.3 Jačanje kapaciteta Naučno-tehnološkog parka Crne Gore

laboratorija sa budućim projektima i aktivnostima NTP-a	
Nedostatak transfera tehnologije i znanja	Aktivnost 3.2.4 Stvaranje preduslova za uspostavljanje Kancelarije za tehnološki transfer
Zastarjela infrastruktura i nedovoljno razvijeni kapaciteti Instituta „Dr Simo Milošević“	Aktivnost 3.2.5 Izrada Studije izvodljivosti za investicioni ciklus u cilju jačanja kapaciteta Instituta „Dr Simo Milošević“
Nedovoljno razvijeni institucionalni i infrastrukturni kapaciteti za podršku, razvoj i promociju kulturnih i kreativnih industrija i povezanih djelatnosti	Aktivnost 3.2.6 Stvaranje infrastrukturnih uslova za razvoj kreativnih industrija – rezidencijalni centri/kreativni habovi
<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 3.3</b>
<b>Nedovoljna saradnja aktera u održivom i zdravstvenom turizmu sa ciljem boljeg pozicioniranja Crne Gore kao destinacije održivog i zdravstvenog turizma</b>	<b>Unapređenje destinacionog menadžmenta i saradnje između ciljnih grupa u oblasti održivog i zdravstvenog turizma</b>
<b>Uzrok/ci:</b>	
Neumreženost pružaoca usluga i nepostojanje objedinjene ponude aktera u održivom i zdravstvenom turizmu	Aktivnost 3.3.1 Kreiranje integrisane online platforme za pružaoce usluga u održivom i zdravstvenom turizmu
Nedostatak statističkih podataka koji se odnose na usaglašavanje i harmonizaciju ekonomskih turističkih podataka	Aktivnost 3.3.2 Rad na razvoju “Satelitsko računanje u turizmu”/TSA-za održivi i zdravstveni turizam
Nedovoljna promocija Crne Gore kao destinacije održivog i zdravstvenog turizma	Aktivnost 3.3.3 Unapređenje vidljivosti Crne Gore kao destinacije održivog i zdravstvenog turizma
Nedefinisane razvojne potrebe u javnim zdravstvenim potrebama	Aktivnost 3.3.4 Izrada analize razvojnih potreba postojećih javnih zdravstvenih ustanova
Nepostojanje sistema telemedicine- elektronskih komunikacionih tehnologija u obezbjeđivanju i pružanju zdravstvene zaštite, edukacije i poboljšanja zdravstvene njege	Aktivnost 3.3.5 Razvoj sistema telemedicine
Nepostojanje elektronske evidencije-elektronski zdravstveni karton	Aktivnost 3.3.6 Izrada analize i usvajanje normativnog okvira za implementaciju elektronskog zdravstvenog kartona
<b>Strateški cilj 4: Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru</b>	



<p><b>Problem/i:</b></p> <p><b>1. Nedovoljno razvijena klasterska udruženja</b></p> <p><b>2. Nedostatak saradnje sa naučnoistraživačkim institucijama shodno potrebama klastera</b></p> <p><b>3. Nedostatak ljudskih resursa za razvoj klastera</b></p>	<p><b>OPERATIVNI CILJ 4.1</b></p> <p><b>Stvaranje uslova za uspostavljanje klaster inicijativa i njihovu transformaciju u održive klastere</b></p>
<p><b>Uzrok/ci:</b></p> <p>Neadekvatno dijeljenje infrastrukture; Nedovoljna razmjena znanja i stručnosti, umrežavanja, širenja informacija i saradnje među privrednim društvima</p>	<p>Aktivnost 4.1.1 Podrška klsterskoj organizaciji u okviru ICT prioriteta</p>
<p>Nedovoljna transformacija klaster inicijativa u klastere</p>	<p>Aktivnost 4.1.2 Razvoj programske linije za podršku transformaciji klastera i unapređenje pozicioniranja klastera na tržištu</p>
<p>Nedostatak tehničke podrške za angažovanje klaster menadžera</p>	<p>Aktivnost 4.1.3 Tehnička podrška u realizaciji aktivnosti shodno procesu transformacije klastera</p>
<p>Ograničeni kadrovski kapaciteti Direkcije za regionalni razvoj u čijoj je nadležnosti politika razvoja klastera</p>	<p>Aktivnost 4.1.4 Podrška implementaciji klusterskih aktivnosti</p>
<p><b>Problem/i:</b></p> <p><b>Nedovoljno razvijen startup ekosistem</b></p>	<p><b>OPERATIVNI CILJ 4.2</b></p> <p><b>Stimulisanje razvoja inovativnih startupova</b></p>
<p><b>Uzrok/ci:</b></p> <p>Nedovoljna podrška preduzetnicima ili inovatorima u ranoj fazi preduzetničkog poduhvata, koji namjeravaju da na tržište iznesu nove proizvode ili usluge</p>	<p>Aktivnost 4.2.1 Predakceleracija startupova</p>
<p>Nedovoljna podrška inovativnim startup projektima koji nude inovativna rješenja s potencijalom za komercijalizaciju u oblastima S3 strategije</p>	<p>Aktivnost 4.2.2 Podrška ranoj fazi razvoja startupova</p>
<p>Nedostatak podsticajnih mjera za razvoj istraživanja i inovacija</p>	<p>Aktivnost 4.2.3 Podsticaji za razvoj istraživanja i inovacija</p>

<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 4.3</b>
<b>Strukturalna nerazvijenost tržišta inovacija u Crnoj Gori</b>	<b>Stimulisanje inovacionih aktivnosti MMSP</b>
<b>Uzrok/ci:</b> Nizak nivo automatizacije poslovnih procesa i znanja upravljačkih i operativnih struktura kod MMSP	Aktivnost 4.3.1 Podrška digitalizaciji MMSP
Nedovoljan podsticaj mikro, malim i srednjim preduzećima (MMSP) da pojačaju svoje inovativne aktivnosti	Aktivnost 4.3.2 Dodjela inovacionih vaučera
Nedostatak podrške za poboljšanje i prelazak sa tradicionalne na organsku poljoprivredu korišćenjem inovativnih pristupa	Aktivnost 4.3.3 Podrška za grant šemu za inovativne aktivnosti u organskoj poljoprivredi
Neadekvatna podrška razvoju inovativnih turističkih proizvoda i unapređenja postojećih apartmanskih i hotelskih kapaciteta	Aktivnost 4.3.4 Kreditiranje projekata u održivom i zdravstvenom turizmu
Nedovoljna investicija za unapređenje ICT infrastrukture, razvoj novih proizvoda i usluga u ovoj oblasti	Aktivnost 4.3.5 Kreditiranje projekata u ICT
Nedovoljna podrška razvoju agroindustrije i proizvodnje hrane	Aktivnost 4.3.6 Kreditiranje projekata u poljoprivredi i lancu vrijednosti hrane
Nedostatak finansijskih instrumenata za razvoj zelene energije i cirkularne privrede	Aktivnost 4.3.7 Kreditiranje projekata u oblasti proizvodnje energije iz obnovljivih izvora energije kao i ostali projekti očuvanja životne sredine
Nepostojanje Kreditno-garantnog fonda Crne Gore	Aktivnost 4.3.8 Osnivanje i stavljanje u funkciju Kreditno-garantnog fonda Crne Gore
<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 4.4</b>
<b>Kapacitet za inovacije i međunarodna konkurentnost Crne Gore</b>	<b>Jačanje međunarodne konkurentnosti MMSP</b>
<b>Uzrok/ci:</b> Neodovoljno učešće predstavnika Crne Gore u EU Okvirnim programima za istraživanje i inovacije	Aktivnost 4.4.1 Jačanje učešća u EU Okvirnim programima za istraživanje i inovacije

Nedovoljno razvijeni tržišno - orijentisani projekti za istraživanje i razvoj iz Crne Gore u okviru evropske EUREKA mreže	Aktivnost 4.4.2 Podrška učešću u EUREKA programu
Nedovoljna usaglašenost naše privrede sa zahtjevima međunarodnih standarda koji se odnose na proizvode/usluge	Aktivnost 4.4.3 Podrška uvođenju međunarodnih standarda
Nedovoljna povezanost MMSP sa inostranim partnerima kroz EU programe i mreže	Aktivnost 4.4.4 Povezivanje MMSP sa inostranim partnerima kroz EU Single Market Program i EEN mrežu
Nedovoljna vidljivost i prepoznatljivost Crne Gore i komuniciranje vrijednosti njenog nacionalnog Brendaa	Aktivnosti 4.4.5 Sprovođenje istraživanja o preferencijama inostrane javnosti o crnogorskim proizvodima
<b>Problem/i:</b>  <b>Kontinuirani opadajući trendovi u sektoru industrije, te slabi kapaciteti za modernizaciju</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 4.5.</b>  <b>Snažnije povezivanje industrijskog razvoja sa S3</b>
<b>Uzrok/ci:</b>  Investiranje u tranziciju ka zelenoj ekonomiji je skupo, organizaciono i tehnološki zahtjevno	Aktivnost 4.5.1 Podrška cirkularnoj ekonomiji
	Aktivnost 4.5.2 Podrška modernizaciji proizvodnih procesa
	Aktivnost 4.5.3 Podrška industrijskoj preradi više faze i plasmana na tržište
<b>Strateški cilj 5: Poboljšanje okvirnih uslova za inovativni ekosistem</b>	
<b>Problem/i:</b>  <b>Nepostojanje nacionalnog S3 implementacionog okvira, adekvatne koordinacije, jasnih nadležnosti u realizaciji predviđenih aktivnosti, onemogućava ostvarivanje S3 misije</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 5.1</b>  <b>Unapređenje implementacionog okvira za inovacije i S3</b>
<b>Uzrok/ci:</b>  Nepostojanje operativnog tijela koje upravlja inovacionom djelatnošću	Aktivnost 5.1.1 Obrazovanje novog Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju i jačanje njegovih kapaciteta
Nepostojanje ključnog implementacionog tijela u S3 ekosistemu	Aktivnost 5.1.2 Uspostavljanje i jačanje kapaciteta Fonda za inovacije Crne Gore

Nedostatak ljudskih kapaciteta za koordinaciju i implementaciju aktivnosti S3	Aktivnost 5.1.3 Podrška implementacionom okviru za inovacije i S3
Značajan broj instrumenata politike naslijeđen je iz perioda prije usvajanja S3 i nejasan je njihov doprinos S3 ciljevima	Aktivnost 5.1.4 Ažuriranje postojećih instrumenata u okviru kombinacije politika S3 radi postizanja većeg stepena specijalizacije podržanih projekata
Neujednačenost u upotrebi indikatora i njihova nepovezanost od nižeg ka višem nivou otežavaju mjerenje postignuća	Aktivnost 5.1.5 Standardizovanje indikatora za praćenje realizacije strategije po prioritetima
<b>Problem/i:</b>	<b>OPERATIVNI CILJ 5.2</b>
<b>Nedovoljan stepen razumijevanja i percepcija građana/ki i privrede o značaju inovacija</b>	<b>Promocija značaja inovacija sa fokusom na informisanje šire javnosti i privrede</b>
<b>Uzrok/ci:</b>	
Nepostojanje portala za ekosistem inovacija	Aktivnost 5.2.1 Kreiranje portala <a href="http://www.inovacije.gov.me">www.inovacije.gov.me</a> koji će na jednom mjestu objediniti sve aktere u sistemu inovacija i povezivati sve aktivnosti u inovacionom ekosistemu
Postojeća S3 platforma nije u skladu sa trenutnim potrebama	Aktivnost 5.2.2 Redizajn i unapređenje postojeće S3 platforme ( <a href="https://www.s3.me">https://www.s3.me</a> )
Inovaciona kultura je nedovoljno zastupljena i potrebna je njena dodatna promocija	Aktivnost 5.2.3 Podsticanje inovacione kulture
Nedostatak branding i komunikacione strategije za inovacije	Aktivnost 5.2.4 Izrada branding i komunikacione strategije za inovacije koja uključuje sve aktere inovacionog ekosistema
Nedovoljno razvijena komunikacija nadležnih institucija za intelektualnu svojinu	Aktivnost 5.2.5 Promocija intelektualne svojine među akterima inovacionog ekosistema
Nedovoljna aktivnost autora pronalazaka za zaštitu patentom u zemlji ili inostranstvu	Aktivnost 5.2.6 Stimulisanje zaštite i razvoja pronalazaka
Nedovoljna vidljivost i prepoznatljivost tržišno-orijentisanih projekata i proizvoda kojima se promoviraju crnogorski kreativni sektor	Aktivnost 5.2.7 Podrška preduzetništvu u kreativnim industrijama
Nedovoljno razumijevanje značaja digitalne transformacije i nedostatak adekvatne komunikacije	Aktivnost 5.2.8 Promocija reprezentativnog programa Digitalna transformacija

### III OPERATIVNI CILJEVI

Strategijom pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024) definisano je 5 strateških ciljeva, koji predstavljaju ključne zajedničke ciljeve kombinacije politika, a to su:

- **Strateški cilj 1: Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti;**
- **Strateški cilj 2: Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija;**
- **Strateški cilj 3: Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija;**
- **Strateški cilj 4: Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru; i**
- **Strateški cilj 5: Poboljšanje okvirnih uslova za inovativni ekosistem.**

Kako je strategijom utvrđeno, specifični ciljevi prioritetnih oblasti, tj. sektorski ciljevi, postižu se primjenom kombinacije političkih instrumenata i aktivnosti raspodijeljenih po ciljevima zajedničkih kombinacija politika S3. Jasno je da, u okviru svakog prioriteta, posebnu ulogu imaju sektorski instrumenti politike, ali se ključni ciljevi ostvaruju kroz sinergijske efekte različitih instrumenata politike.

Kako bi se metodološki pratio napredak u implementaciji strategije, odnosno napredak u postizanju strateških ciljeva utvrđenih strategijom, operativni ciljevi ovog programa definisani su kao odgovor na probleme prepoznate u identifikovanim prioritetnim oblastima i u kontekstu njihovog doprinosa realizaciji postavljenih strateških ciljeva.

#### Strateški cilj 1: Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti

Realizaciju ovog cilja S3 adresiraju sljedeći operativni ciljevi utvrđeni Operativnim programom, kako slijedi:

##### OPERATIVNI CILJ 1.1 Jačanje istraživačkih kapaciteta koji pripadaju fokusnim oblastima i tehnologijama identifikovanim u S3

Razvoj zasnovan na pametnoj specijalizaciji podrazumijeva uključivanje svih raspoloživih naučnoistraživačkih kapaciteta i njihov maksimalan fokus na prioritetna S3 područja. Istraživački kapaciteti podrazumijevaju, prije svega, ljudske resurse koji moraju ojačati svoju naučnu izvrsnost i vještine kako bi bili spremni da prate i optimalno koriste savremene trendove tehnološkog razvoja, zatim istraživačku infrastrukturu bez koje nije moguće testirati, provjeravati i realizovati naučne i inovativne ideje. Takođe, podrazumijevaju i kapacitet naučnoistraživačkih ustanova da spovode savremena istraživanja, koja su konkurenta i van granica Crne Gore. Iako su u apsolutnim brojkama istraživački kapaciteti Crne Gore skromni, putem prioritizacije koju je donijela S3, identifikovane su niše naučne izvrsnosti i oblasti u kojima su naučnoistraživački potencijali veliki, čiji razvoj je potrebno dalje stimulisati kroz različite instrumente podrške naučnoistraživačkoj djelatnosti.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

##### **1.1.1 Finansiranje istraživanja u konkurentskom procesu kroz grantove za naučnoistraživačke projekte**

Cilj aktivnosti je podizanje kapaciteta istraživačkih timova u Crnoj Gori, kako bi se ojačala kvalitetna i održiva partnerstva i podsticala izvrsnost, čime bi se doprinijelo razvoju društva zasnovanog na znanju i

konkurentnosti na međunarodnom nivou. Grantovima se posebno podstiče: jačanje ljudskih resursa i kreiranje novih radnih mjesta za mlade istraživače; razvoj interdisciplinarnih istraživanja; saradnja sa renomiranim međunarodnim istraživačkim timovima i učešća u međunarodnim programima i projektima; saradnja sa privrednim sektorom; i saradnja sa crnogorskom naučnom dijasporom.

#### **1.1.2 Podrška centrima izvrsnosti**

Cilj ove aktivnosti je okupljanje najboljih istraživača i stručnjaka, fokusirajući se na istraživanja u punom intenzitetu sa posebnim akcentom na strateški definisane oblasti, i tako usmjeravajući nauku, ali i privredu zemlje ka dinamičnom razvoju. Namjera kreiranja novih centara izvrsnosti je da se u periodu trajanja finansiranja stvore uslovi za značajan porast istraživačke djelatnosti i njenog daljeg intenziviranja u oblastima S3, kao i da se kreira dobra osnova koja će omogućiti njihovu održivost i nakon isteka perioda finansiranja.

#### **1.1.3 Podrška učešću istraživača u međunarodnim inicijativama**

Međunarodna kolaboracija naučnoistraživačkih programa, integracija naučnika i istraživača u naučnim projektima uz mogućnost korišćenja najsavremenije i najveće istraživačke opreme predstavlja važan segment ove aktivnosti. Ovim vidom podrške daje se šansa NI zajednici da podigne sopstvene kapacitete i konkurentnost, ali i poveća mogućnost za pristupanje značajnim izvorima finansiranja koji premašuju nacionalne izvore.

#### **1.1.4 Program očuvanja genetičkih resursa**

Ova aktivnost podrazumijeva istraživanja u cilju očuvanja i održivog korišćenja genetičkih resursa u skladu sa međunarodnim konvencijama i principima. Ciljevi ovog programa su: doprinos očuvanju ukupnog biodiverziteta; očuvanje i održivo korišćenje ugroženih autohtonih vrsta/sorti/rasa; izučavanje i selekcija genotipova iz autohtonih populacija biljnih vrsta; obogaćivanje baze podataka o genetičkim resursima i stvaranje predispozicija za komercijalni uzgoj domaćih i odomaćenih vrsta/sorti/rasa, koje treba da budu jedan od vidova prepoznatljivosti i komponenta kvaliteta crnogorskih poljoprivrednih proizvoda na međunarodnom tržištu. Crnogorska banka gena vremenom će biti sve bogatija i vodiće računa da postojeća germplazma bude dostupna svim institucijama i pojedincima koji za nju iskažu interesovanje.

#### **1.1.5 Povećanje broja istraživanja u oblasti hrane i ishrane i formiranje nacionalne baze podataka**

Cilj ove aktivnosti je sprovođenje istraživanja o navikama u ishrani i formiranju nacionalne baze namirnica i receptura, ali uz istovremenu kontinuiranu edukaciju o značaju pravilne ishrane među svim populacionim grupama.

#### **1.1.6 Uspostavljanje Centra za strateške analize i donošenje odluka baziranih na dokazima i društvenom konsenzusu u oblasti energetike i životne sredine**

U oblastima energije i održive životne sredine uočava se nedostatak sistematizovanih znanja i informacija, kao i neadekvatno uključivanje javnosti u odlučivanju baziranom na činjenicama i nacionalnim interesima. Država, lokalne samouprave i državna preduzeća su u proteklom periodu naručili veliki broj studija i analiza koje su često vodile ka kreiranju odluka o kojima nije postojao društveni konsenzus, zbog čega su brojni kapitalni projekti prekidani ili nijesu započeti. Razvoj u energetici s jedne strane i istraživanje i inovacije s druge, nijesu sistemski povezani. Budući da se Crna Gora nalazi pred velikim izazovima koje pred nas postavlja zelena tranzicija, potreba za pokretanjem preduzetničkih aktivnosti u zelenoj ekonomiji,

ukidanje proizvodnje energije bazirane na uglju i dr., neophodno je uspostaviti instituciju koja bi se sistemski bavila ovim razvojnim pitanjima, a u kontekstu pametne specijalizacije.

### **1.1.7 Izrada Studije izvodljivosti za Institut za razvoj Crne Gore**

Savremeni trendovi strateškog planiranja ukazuju na sve jasniju potrebu da ovaj proces i proces donošenja odluka budu zasnovani na dokazima i rezultatima ozbiljnih istraživanja. Kreiranje politika i donošenje odluka su veoma kompleksni procesi, koji obično zahtijevaju multidimenzionalni i multidisciplinarni pristup. Osim lica koja su obučena za strateško planiranje, kao i zainteresovanih strana iz sva četiri sektora, proces predlaganja politika zahtijeva angažovanje nezavisnog, usko specijalizovanog i multidisciplinarnog tima koji svojim kompetencijama i iskustvom pristupa nekom problemu sa različitih aspekata. Ovakav pristup podrazumijeva kreiranje jednog istraživačkog think tank tijela koje svoju agendu istraživanja usmjerava prema pitanjima i potrebama aktuelnih politika. Ovakvo tijelo funkcioniše i na nivou Evropske unije i riječ je Generalnom direktoratu Udruženi istraživački centar koji predstavlja naučni servis Evropske komisije s ciljem obezbjeđivanja nezavisnih naučno zasnovanih savjeta i podrške donošenju EU politika. Ovo pitanje posebno dobija na značaju u kontekstu S3, jer prioritizacija sa sobom donosi neke konkretne inicijative i projekte, koje moraju biti zasnovane na savremenim istraživanjima i aktuelnim relevantnim podacima. U tom smislu, svrha ove aktivnosti jeste izrada Studije izvodljivosti, koja bi trebalo da ukaže na opravdanost ideje uspostavljanja Instituta za razvoj Crne Gore kao think tank-a i ponudi opcije za organizacioni oblik njegovog uspostavljanja.

## **Strateški cilj 2: Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija**

Realizaciju ovog cilja S3 adresiraju sljedeći operativni ciljevi utvrđeni Operativnim programom, kako slijedi:

### **OPERATIVNI CILJ 2.1 Jačanje S3 vještina**

Ljudski resursi i jačanje vještina jedan su od ključnih stubova razvoja inovacionog i istraživačkog ekosistema, a poseban značaj dobijaju u kontekstu pametne specijalizacije. Pametan i održiv rast zahtijeva novo, poboljšano i prilagođeno znanje i vještine. Bez stalnog unaprjeđenja i poboljšanja kvalifikacija postojeće i nove radne snage neće biti moguće postići cilj inovativnije i kreativnije privrede utemeljene na znanju i inovacijama. S tim u vezi, budući pravci razvoja crnogorske privrede treba da budu usmjereni na investiranje u obrazovanje i znanje i to u onim oblastima koje su kroz S3 identifikovane kao prioritete. Ovdje poseban značaj ima sinergija više sektorskih politika – obrazovna politika (unapređenje postojećih i kreiranje novih obrazovnih programa na svim nivoima formalnog obrazovanja, razvoj vještina kroz neformalno obrazovanje, unapređenje razvoja stručnog obrazovanja, cjeloživotno učenje, digitalno obrazovanje), politika zapošljavanja (unapređenje kvalifikacija potrebnih tržištu rada), inovaciona i istraživačka politika (jačanje vještina naučnika, istraživača i inovatora) i politika razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća (MMSP imaju veliki udio u zapošljavanju zbog čega podrška kvalifikovanoj radnoj snazi i prekvalifikacija u ovom sektoru ima veoma značajnu ulogu u S3). Ovaj cilj generiše aktivnosti koje nijesu obuhvaćene drugim nacionalnim strateškim dokumentima.

#### **2.1.1 Podrška studentima doktorskih studija**

Aktivnost podrazumijeva podršku izvrsnim studentima doktorskih studija na crnogorskim univerzitetima, čiji je cilj da se potpuna pažnja usmjeri ka istraživanjima na puno rado vrijeme i da im se tokom doktorskih

studija obezbijede konkurentni uslovi rada. Ovdje je uključen i segment manjih grantova podrške svršenim studentima doktorskih studija, koji pruža stimulans odbrani doktorske teze.

### **2.1.2 Raspisivanje grant šeme “Naučni potencijal u službi inovacija”**

Realizacijom projekata baziranih na prioritetima Strategije pametne specijalizacije, obezbijediće se povećana mobilnost mladih istraživača, unaprijediti njihove tehničke i komercijalne vještine radom u privrednom sektoru, kao i ojačati istraživački i razvojni kapaciteti radom u akademskom sektoru.

### **2.1.3 Sufinansiranje realizacije edukativnih programa u prioritetnim S3 oblastima**

Riječ je o podršci aktivnostima koje se odnose na realizaciju intenzivnih edukativnih programa za student, mlade istraživače i profesionalce, poput ljetnjih i zimskih škola, u oblastima pametne specijalizacije Crne Gore. Cilj je da se angažuju istaknuti profesionalci, naučnici, inovatori i/ili preduzetnici iz zemlje i svijeta, koji bi u strukturiranom obliku, za vrijeme kratkog, ali intenzivnog perioda edukacije (7-15 dana) mogli da doprinesu podizanju nivoa znanja i vještina mladih ljudi (studenata, mladih istraživača i profesionalaca).

### **2.1.4 Uspostavljanje tijela - provajdera<sup>139</sup> obuke u oblasti obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti**

Rast sektora energetike u Crnoj Gori otvara brojne mogućnosti za zapošljavanje kao i intersektorsku mobilnost radne snage. Uočena je snažna povezanost ovog sektora i sa građevinom, saobraćajem i uslugama. Potrebno je pripremati radnu snagu i za zelenu tranziciju koja se snažno afirmiše u EU i šire. Podaci o stručnom obrazovanju ukazuju na veoma male brojeve kadra koji izlazi iz stručnih škola, dok je cjeloživotno akreditovano obrazovanje u ovom domenu praktično nepostojeće. Jačanjem institucionalnih kapaciteta za unapređenje stručnog i cjeloživotnog obrazovanja u S3 domenima, uz obavezno uključenje univerziteta, kao provajdera obrazovanja, mogao bi se u kratkom roku prevazići nedostatak vještina za S3.

### **2.1.5 Edukacija o zdravstvenoj ispravnosti namirnica i ličnoj higijeni osoba koje učestvuju u proizvodnji i prometu hrane i snadbijevanje stanovništva vodom za piće**

Svjetska zdravstvena organizacija je identifikovala obuku zaposlenih koji rade sa hranom kao jednu od najvažnijih aktivnosti u prevenciji bolesti koje se prenose hranom. Kako je bezbjedna hrana jedan od najbitnijih segmenata u turističkoj ponudi svake zemlje, imajući u vidu strateško opredjeljenje i cilj Crne Gore da postane cjelogodišnja turistička destinacija koja generiše prihode na principima održivosti, unapređenje ljudskih resursa u turizmu kroz edukaciju zaposlenih kod subjekata u poslovanju hranom, kao i drugih subjekata pod sanitarnim nadzorom, svakako će doprineti postizanju ovoga cilja.

### **2.1.6 Podrška mentoring uslugama**

Mentoring je sveobuhvatan i relativno dug proces podrške privrednim društvima i preduzetnicima sa ciljem održavanja nesmetanog razvoja i smanjenja broja neuspješnih preduzeća i preduzetnika. Cilj Programske linije za pružanje mentoring usluga je besplatna nefinansijska podrška za mikro, mala, srednja preduzeća i preduzetnike koji se bave proizvodnjom ili pružanjem usluga. Mentoring predstavlja zajednički rad mentora i preduzeća/preduzetnika u cilju prevazilaženja trenutne situacije i nalaženja najpovoljnijih

---

<sup>139</sup> Provajder obrazovanja odraslih je licencirana organizacija od strane Centra za stručno obrazovanje koja organizuje sertifikovane obuke priznate u EU sistemu obrazovanja. Dominantno su to cjeloviti programi obuka sa kojima se stiče stepen kvalifikacije.



rješenja za buduće poslovanje. Sam proces predstavlja određeni broj sati koji stručno lice-mentor sprovodi u direktnom kontaktu/radu sa vlasnikom preduzeća/preduzetnikom.

### 2.1.7 Podrška unapređenju ljudskih resursa za digitalnu ekonomiju

Aktivnost podrazumijeva uspostavljanje digitalne platforme čiji je cilj lakše povezivanje mladih sa evidencije nezaposlenih ZZCG i organizatora obrazovanja odraslih iz oblasti ICT-ja, kao i poslodavaca koji nude obuku za rad na konkretnom radnom mjestu. Platforma će sadržati ponudu programa obrazovanja koju nude licencirani organizatori obrazovanja odraslih. Nezaposlena lica – mladi će imati mogućnost da, radi sticanja posebnih znanja, vještina i kompetencija, u skladu sa njihovim potrebama i potrebama tržišta rada, a u saradnji sa ZZCG, odaberu program obrazovanja i organizatora obrazovanja kod kojeg će se program realizovati. Provjerom znanja, vještina i kompetencija nakon završenog programa obrazovanja odraslih, nezaposlena lica biće u prilici da steknu stručnu kvalifikaciju, koja je priznata na tržištu rada, u skladu sa Zakonom o nacionalnim stručnim kvalifikacijama ("Službeni list CG", br. 80/08 i 40/16). Obavljanje ispita za provjeru znanja, vještina i kompetencija za sticanje stručne kvalifikacije vrši organizator obrazovanja, koji kandidatu, koji uspješno završi ispit, izdaje sertifikat. Pored organizatora obrazovanja odraslih, korisnici platforme mogu biti i poslodavci koji žele da nezaposlenu mladu osobu osposobe za rad na konkretnom radnom mjestu. Uslov koji ovi poslodavci moraju ispuniti je da osobu koju su osposobljavali zaposle nakon obuke na period od najmanje 3 mjeseca, dok bi maksimalna dužina trajanja obuke bila takođe 3 mjeseca. Program će se realizovati u skladu sa metodologijom rada ZZCG sa nezaposlenim licima, odnosno prije uključivanja u program osposobljavanja ova aktivnost će se definisati kroz individualni plan zapošljavanja i ugovor između korisnika i ZZCG.

## Strateški cilj 3: Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija

Realizaciju ovog cilja S3 adresiraju sljedeći operativni ciljevi utvrđeni Operativnim programom, kako slijedi:

### OPERATIVNI CILJ 3.1 Jačanje saradnje aktera u sistemu inovacija sa fokusom na saradnju nauke i privrede

Saradnja svih aktera u sistemu inovacija - državnih institucija, univerziteta, naučnoistraživačkih ustanova, privrednih subjekata i NVO, uz istraživanje i razvoj, adekvatan program obuka, infrastrukturu, tržište i različite finansijske instrumente podrške, predstavlja ključni faktor oblikovanja i uređenja sistema inovacija jedne zemlje. U ovom okviru posebno se ističe neophodnost bolje povezanosti nauke i privrede. Nedovoljna interakcija između nauke i privrede prepoznata je u nacionalnim strategijama<sup>140</sup> kao jedan od glavnih problema u sferi istraživanja i razvoja. Nauka treba da bude baza za razvoj privrede i društva, pronalazeći prikladna rješenja za lokalne probleme što nije nacionalna praksa. Naime, fokus nauke u Crnoj Gori je još uvijek na istraživanjima apstraktnog karaktera, koji za rezultat nemaju kreaciju nove ili poboljšanje postojeće tehnologije, proizvoda ili usluga. Takođe, nedovoljno je podstaknut naučno-istraživački kadrovski potencijal u javnom, privrednom i NVO sektoru. S druge strane, ni univerziteti nisu orjentisani na privredu u mjeri kojoj je potrebno. Studijski programi nijesu dovoljno fleksibilni, niti fokusirani na potrebe privrede. Informisanost i komunikacija između dva sektora doprinosi stvaranju mogućnosti za povezivanje *visokoškolskog obrazovanja, nauke i privrede*, kao i intenziviranju primjene naučnoistraživačkih rezultata u poslovanju subjekata koji obavljaju privrednu i javnu djelatnost. Univerziteti i NI ustanove kao generatori naučnog istraživanja treba da usmjere rezultate istraživanja ka konkretnoj primjeni, što ih neminovno upućuje na povezivanje sa privrednim sektorom, ali i dijalog sa državnim institucijama, u potrazi za optimalnim modelom komercijalizacije inovacija. Privredni subjekti

<sup>140</sup> Strategija NID (2017-2021), Startegija pametne specijalizacije (2019-2024)

promjenom fokusa svojih aktivnosti sa uslužnih djelatnosti na proizvodne i razvojne, potrebno je da se usmjeravaju ka istraživačkim ustanovama, koje će angažovanjem istraživačkog osoblja nadoknaditi nedostatak ili nedovoljnu razvijenost razvojnih sektora preduzeća dolazeći do inovativnih rješenja koja će odgovoriti na njihove realne potrebe. Javni sektor i ekonomski sektor treba više da se uključuju u stvaranje ambijenta koji je pogodan za razvoj istraživanja i inovacija koje odgovaraju njihovim potrebama. To se može postići pružanjem potrebne podrške aktivnostima istraživanja i inovacija, kao i integracijom u ekonomske djelatnosti.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

### **3.1.1 Podrška za kolaborativne grantove za inovativne projekte**

Cilj ove programske šeme je jačanje konkurentnosti crnogorskih preduzeća kroz sufinansiranje razvoja inovativnih tržišno-orjentisanih proizvoda, usluga i tehnologija, koji imaju veliki potencijal za komercijalizaciju i tržišnu primjenu; podrška prenosu inovativnih ideja iz naučno-istraživačkih ustanova na tržište, kroz saradnju sa partnerima iz privrede ili kroz otvaranje novih preduzeća/spin-off kompanija u Crnoj Gori; kao i jačanje ljudskih resursa i kreiranje novih radnih mjesta.

### **3.1.2. Raspisivanje grant šema podrške razvoju inovacija u privrednom sektoru u saradnji sa naukom (Connected Innovative Montenegro)**

Cilj ove grant šeme je unapređenje konkurentnosti MSP kroz obezbjeđivanje finansijske podrške za razvoj i zajedničko kreiranje inovacija, u okviru četvorostrukog heliks modela (biznis, akademska zajednica, vlada, šire društvo). Glavni doprinos jačanju konkurentnosti daće podrška aktivnostima poslovnog sektora u okviru prioriternih oblasti definisanih Strategijom pametne specijalizacije 2019-2024.

### **3.1.3 Povećanje broja data setova otvorenih podataka za prioritne oblasti u S3**

Podaci prikupljeni tokom višedecenijskog procesa digitalne transformacije u javnoj administraciji i državnim preduzećima nijesu otvoreni za građane i biznise što dovodi do zastoja u kreiranju inovativnih rješenja, npr. za pametnu potrošnju energije, kreiranje novih biznis modela zasnovanih na korišćenju ili smanjenju otpada, uvođenje novih, zelenijih transportnih usluga za turiste, inovacije za eliminaciju najopasnijih zagađivača vode ili hrane, smanjenje upotrebe pesticida i sl. Postojeće podatke bi trebalo učiniti što dostupnijim, u open-data formatu, što bi koristilo svim akterima u sistemu inovacija, a istovremeno bi unaprijedilo i istraživanja i analitiku usljed poboljšanja statistike u prioritetnim oblastima. Takođe bi se omogućio i razvoj društvenih inovacija za promovisanje energetske efikasnosti, smanjenja energetske siromaštva, otpada, vrednovanja domaćih prehrambenih proizvoda, povezivanja turističkih usluga i sl. Aktivnost podrazumijeva i pripremu publikacija – vodiča o mogućnostima uvođenja inovacija u relevantnim domenima, baziranih na otvorenim podacima koji su već dostupni za Crnu Goru kao i analizu mogućnosti uspostavljanja novih setova otvorenih podataka.

## **OPERATIVNI CILJ 3.2 Jačanje inovacione infrastrukture**

U cilju poboljšanja saradnje u sistemu inovacija kroz jačanje inovacione infrastrukture, koja shodno Zakonu o inovacionoj djelatnosti ( "Službeni list CG", broj 82/20) obuhvata objekte, tehničko-tehnološku opremu, softver i mrežu znanja za podršku realizaciji inovacione djelatnosti, koju odgovarajući subjekat

obezbjeđuje u cilju širenja znanja i svijesti o inovacijama, podrške kreiranju i jačanju inovativnih privrednih subjekata, valorizacije rezultata I&R, poboljšanja inovativnih kapaciteta privrede i univerziteta, internacionalizacije poslovanja i naučnih aktivnosti, saradnje između privrednog, naučnog, akademskog i javnog sektora i jačanja naučne baze društva, predviđena je podrška za IPC "Tehnopolis" i Naučno-tehnološki park Crne Gore, kao i podrška stvaranje preduslova za uspostavljanje Kancelarije za tehnološki transfer.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

### **3.2.1 Jačanje programskih aktivnosti IPC „Tehnopolis“**

Programske aktivnosti IPC „Tehnopolis“ imaju za cilj kreiranje sadržaja koji je prilagođen ciljnim grupama i usklađen sa inovacionom politikom države, a koje je u službi ekonomskog razvoj Crne Gore. Cilj je da se konkretnim aktivnostima pruži podrška svim subjektima inovativnog ekosistema koji će jačati svoje kapacitete i razvijati svoje vještine i ideja koje na kraju mogu da valorizuju.

### **3.2.2 Unapređenje infrastrukturnih segmenata IPC „Tehnopolis“**

Infrastrukturni segmenti u sklopu IPC „Tehnopolis-a“ predstavljaju važan dio podrške konkurentnosti sektora malih i srednjih preduzeća u Crnoj Gori i kao podršku akademskoj zajednici u sklopu naučnoistraživačkih projekata, edukacije studenata i primjeni inovacija. Infrastrukturni segmenti obuhvataju 3 cjeline: Laboratoriju za industrijski dizajn – Techlab Tehnopolis; Biotehnološku laboratoriju – Biolab Tehnopolis i Data centar. U 2022. godini planirano je unapređenje 3 infrastrukturna segmenta kroz kupovinu dodatne opreme i softvera za navedene laboratorije kroz 2 projekta iz trilaterale Interreg IPA CBC CRO-BH-MNE.

### **3.2.3 Jačanje kapaciteta Naučno-tehnološkog parka Crne Gore**

Jačanje kapaciteta NTP-a kroz razvojne projekte i programe obuke umrežavanja imaju za cilj unapređenje saradnje sa svim akterima u sistemu inovacija, radi pronalaska modela usmjerenog na jačanje transfera tehnologije i znanja, stimulisanje razvoja istraživanja, podsticaja inovacione djelatnosti i povezivanja univerzitetskih laboratorija sa budućim projektima i aktivnostima NTP-a. Uzimajući u obzir usvojena dva zakonska rješenja koja za cilj imaju jačanje inovacionih aktivnosti u Crnoj Gori, NTP CG ima aktivnu ulogu ne samo u njihovom promovisanju, već i u njihovoj punoj implementaciji. Razvoj infrastrukture objekta NTP CG, neophodan je preduslov za realizaciju svih programskih aktivnosti. Očekivani datum za završetak radova na izgradnji objekta je kraj 2022. godine.

### **3.2.4 Stvaranje preduslova za uspostavljanje Kancelarije za tehnološki transfer**

Kroz drugu fazu projekta „Norveška za vas“ 2021 uz podršku UNDP-a planirano je uspostavljanje Kancelarije za tehnološki transfer. Projekat podrške se odnosi na definisanje organizacione strukture Nacionalne KTT, prije svega izradu Pred-studije izvodljivosti.

### **3.2.5 Izrada Studije izvodljivosti za investicioni ciklus u cilju jačanja kapaciteta Instituta "Dr Simo Milošević"**

Budući da je Institut prepoznat kao strateški važan brend za razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, te da država treba da računa na njegove potencijale kako na domaćem tako i na inostranom tržištu, potrebno

je postojeći kompleks infrastrukturno modernizovati i ojačati, a početna aktivnost u ovom smislu podrazumijeva izradu Studije izvodljivosti za naredni investicioni ciklus.

### **3.2.6 Stvaranje infrastrukturnih uslova za razvoj kreativnih industrija – rezidencijalni centri/kreativni hubovi**

Izgradnja novih i jačanje postojećih institucionalnih i infrastrukturnih kapaciteta za podršku, razvoj i promociju kulturnih i kreativnih industrija i povezanih djelatnosti predstavljaju glavni podsticaj razvoja kreativnog sektora. Kroz jačanje infrastrukture, obezbjeđuju se podrška obrazovanju i usavršavanju preduzetničkih vještina, rezidencijalni i specijalizovani programi obuke, osposobljava radna snaga za rad u kulturnim i kreativnim industrijama, omogućava veći stepen klsterskog povezivanja, podstiče uspostavljanje inovacionih ekosistema, tehnoloških inovacija i product based preduzetništva u kulturnim i kreativnim industrijama, kreiraju novi i nadograđuju postojeći lanci vrijednosti i proizvodnje unutar pojedinačnih sektora, povezuju proizvodni lanci unutar kreativnog sektora sa ostalim industrijskim i privrednim djelatnostima, i dr. Obezbeđivanje prostora za rad, kroz generisanje neophodne infrastrukture u vidu Kreativnih hubova, kao ambijenta u kojem autor stvara, dijeli svoja iskustva sa drugim “stanarima” haba i producira proizvod, osnov je za planiranje i sprovođenje daljih aktivnosti u ovoj oblasti.

### **OPERATIVNI CILJ 3.3 Unapređenje destinacionog menadžmenta i saradnje između ciljnih grupa u oblasti održivog i zdravstvenog turizma**

Unapređenje destinacionog menadžmenta i saradnje između ciljnih grupa u oblasti održivog i zdravstvenog turizma odnosi se, prije svega, na podsticanje inovacija kroz razvoj e-platforme, sa ciljem umrežavanja svih aktera/turističkih poslenika u održivom i zdravstvenom turizmu. Unapređenje marketinških aktivnosti putem e-platforme propagiraju se turistička iskustva i ponuda na destinaciji, veći broj posjetilaca, integrisana ponuda i međusektorska saradnja. Razvojem alata poput “Satelitsko računanje u turizmu”/TSA, omogućava se generisanje ekonomskih podataka o turizmu, što će u perspektivi omogućavati da se kroz ekonomske pokazatelje može raditi na unapređenju turističkog sektora sa akcentom na održivi i zdravstveni turizam.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

#### **3.3.1 Kreiranje integrisane on-line platforme za pružaoce usluga u održivom i zdravstvenom turizmu**

Kreiranjem on-line platforme za održivi i zdravstveni turizam (E-Wellness, E-Medicinski turizam, E-Liječilišni turizam) ima za cilj umrežavanje svih turističkih poslenika u održivom i zdravstvenom turizmu. Na platformi će biti predstavljena ponuda wellness, medicinski i liječilišni uključujući i druge segmente i aktivnosti poput (eko i ruralnog turizma) u funkciji integrisane turističke ponude. Sama platforma omogućava online rezervaciju za potencijalne turiste/posjetioce.

#### **3.3.2 Rad na razvoju “Satelitsko računanje u turizmu”/TSA za generisanje ekonomskih podataka iz turizma**

Cilj primjene satelitskog računanja održivog i zdravstvenog turizma jeste da se omogući bolje razumijevanje razmjera i vrijednosti turističkog sektora u Crnoj Gori, zasnovane na brojkama i podacima. U perspektivi pokazatelji koji bi proizilazili iz alata “Satelitsko računanje u turizmu”/TSA mogli bi biti ciljevi nacionalnih turističkih politika i strategija, a generisanje ekonomskih podataka omogućiće rad na unapređenju turističkog sektora.

### **3.3.3 Unapređenje vidljivosti Crne Gore kao destinacije održivog i zdravstvenog turizma**

Marketing aktivnosti su je jedan od početnih koraka kod unapređivanja vidljivosti Crne Gore kao destinacije održivog i zdravstvenog turizma. Osim online platforme koja će biti ključni segment promocije održivog i zdravstvenog turizma, potrebno je dodatno raditi na unapređenju vidljivosti ponude u održivom i zdravstvenom turizmu kroz promociju na sajmovima, B2B sastancima, i drugim marketinškim aktivnostima sa ciljem proklamovane vizije da Crna Gora bude prepoznata na međunarodnom nivou kao destinacija koja može u perspektivi da pruži autentičnu i diferencijiranu ponudu.

### **3.3.4 Izrada analize razvojnih potreba postojećih javnih zdravstvenih ustanova**

Aktivnost podrazumijeva ispitivanje svih raspoloživih potencijala u svrhu zdravstvenog turizma u cilju poboljšanja ukupne zdravstvene infrastrukture, kao i unapređenje postojećih zdravstvenih kapaciteta. Ovaj prioritet je naveden i u izvještajima Međunarodnog monetarnog fonda, kod definisanja ključnih reformi u ostvarenju većeg privrednog rasta, kao i kod stvaranja uslova za napredovanje u pojedinačnim privrednim granama. Na osnovu analize, Međuresorna stručna grupa, koja će da okupi sve relevantne aktere u oblasti Održivog i zdravstvenog turizma, donijeće Odluku o prioritetnim projektima u kojima treba usmjeriti ulaganja, a što će u krajnjem doprinijeti boljem pozicioniranju Crne Gore kao destinacije.

### **3.3.5 Razvoj sistema telemedicine**

Brzim širenjem primjene IKT tehnologija, a naročito primjene mobilnih uređaja i zdravstvenih aplikacija, upotrebom velikih količina podataka, pojavom nanotehnologije, biotehnologije, računarskih i kognitivnih tehnologija (NBIC) i sve većom ponudom novih zdravstvenih usluga, digitalizacija dovodi do globalnih promjena u zdravstvenim sistemima, pa i u zdravstvenom sistemu Crne Gore. Strateškim dokumentima Crne Gore u oblasti zdravstva (Strategija razvoja integralnog zdravstvenog informacionog sistema i eZdravlja), kao jedan od prioriteta prepoznata je bezbjedna i efikasna razmjena podataka, poboljšanje kvaliteta i blagovremenosti zdravstvene usluge, a sve u cilju stvaranja sistema koje je orjentisan ka korisniku, tj. Pacijentu, što će inovacionom ekosistemu generisati niz inovativnih rješenja i značajno poboljšati kvalitet zdravstvene ponude. Kroz Izmjene i dopune Zakona o zdravstvenoj zaštiti ("Službeni list Crne Gore" broj 82/2020), telemedicina je prepoznata kao jedan od načina pružanja zdravstvenih usluga. Na ovaj način stvoren je zakonski osnov da telemedicina bude dalje normativno uređena, organizaciono prepoznata u sistemu i standardizovana u procesima. Aktivnost podrazumijeva izradu sveobuhvatne analize trenutnog stanja i neophodnih preduslova, zajedno sa preporukama za dalje unapređenje i razvoj telemedicine u okviru zdravstvenih ustanova u Crnoj Gori.

### **3.3.6 Izrada analize i usvajanje normativnog okvira za implementaciju elektronskog zdravstvenog kartona**

Jedna od ključnih aktivnosti u sprovođenju mjere za poboljšanje pristupa i kvaliteta pružanja zdravstvenih usluga je uspostavljanje jedinstvenog elektronskog zdravstvenog kartona kao osnove u implementaciji procesa digitalne transformacije u zdravstvenom sistemu Crne Gore. Vizija EZK u osnovi podrazumijeva jedinstveni elektronski zapis za svakog građanina koji omogućava bezbjednu, kvalitetnu i kontinuiranu zdravstvenu zaštitu pacijenata gdje god se ona pruža. Osnovni cilj ove aktivnosti je stvaranje preduslova za implementaciju EZK - izrada jedinstvenog informacionog sistema koji treba da omogući centralno skladištenje, obradu i razmjenu svih podataka o stanju i liječenju svih građana Crne Gore.

## Strateški cilj 4: Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru

Realizaciju ovog cilja S3 adresiraju sljedeći operativni ciljevi utvrđeni Operativnim programom, kako slijedi:

### OPERATIVNI CILJ 4.1 Stvaranje uslova za uspostavljanje klaster inicijativa i njihovu transformaciju u održive klasterne

Ovaj operativni cilj zauzima posebno mjesto u Operativnom programu, jer je politika razvoja klastera stavljena u službu S3. Kao prvi korak u daljem podsticanju razvoja klastera, potrebno je, na osnovu analize i utvrđivanja prioritenih sektora i specifičnosti regionalnog razvoja, kao i prioriteta S3, utvrditi potrebe postojećih klastera, kao i potencijalnih organizovanih u klaster inicijative. Na osnovu utvrđenog nivoa razvijenosti svakog od postojećih klastera i klaster inicijativa organizovaće se operativni stručni timovi za implementaciju podrške u ključnim područjima rada klastera u cilju transformacije klastera ka profesionalnoj i održivoj formi organizovanja. Nadalje, neophodno je izvršiti potrebne intervencije na podizanju kapaciteta članica klastera. Takođe, na osnovu analize potreba za treninzima treba zasnovati razvoj programa unapređenja kapaciteta kroz organizovanje specifičnih treninga i edukacija. Zatim, olakšati pozicioniranje klastera i uspostavljanje čvršćih veza između predstavnika klastera, nosilaca nacionalne/lokalne politike, obrazovnih i naučno istraživačkih institucija sa ciljem podizanja svijesti o značaju klsterskog udruživanja i unapređenja programske podrške i usluga preduzećima. Jedan od ključnih segmenata je podsticanje saradnje sa naučnoistraživačkim institucijama shodno potrebama klastera. Na tim osnovama moguće je pripremiti i sprovesti specifične, po potrebi i višegodišnje, istraživačko-razvojne projekte u saradnji sa klasterima.

Komplenta analiza stanja u oblasti klastera data je u okviru Aneksa 1 i na njoj se baziraju aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

#### **4.1.1 Podrška klsterskoj organizaciji u okviru IKT prioriteta**

Cilj ove aktivnosti je povećanje produktivnosti i konkurentnosti domaćih preduzeća i preduzetnika povezivanjem u klasterne, kao i jačanje saradnje mikro, malih i srednjih preduzeća i preduzetnika sa naučno-istraživačkim organizacijama. Podrška klsterskoj organizaciji biće usmjerena kroz subvencije inovativnim klasterima koji predstavljaju strukture ili organizovane grupe nezavisnih strana, namijenjene podsticanju inovacione djelatnosti promocijom, dijeljenjem infrastrukture i razmjenom znanja i stručnosti, kao i efikasnim doprinosom prenosu znanja, umrežavanju, širenju informacija i saradnji među privrednim društvima i drugim organizacijama u klasteru.

#### **4.1.2 Razvoj programske linije za podršku transformaciji klastera i unapređenje pozicioniranja klastera na tržištu**

U pitanju je program državne pomoći kojim bi obezbijedili i podržali angažovanje klaster menadžera, kao nekog ko ima ključnu ulogu u razvoju klastera i obezbjeđivanju kontinuiteta zajedničkog djelovanja članova klastera. Podržavajući klaster menadžere cilj je da se izvrši uspješna transformacija klaster inicijativa u klasterne koji će imati održive osnove za dalji rad.

#### **4.1.3 Tehnička podrška u realizaciji aktivnosti shodno procesu transformacije klastera**

Podrška koja će se realizovati u saradnji sa UNDP-ijem, kroz zajednički projekat Unapređenje konkurentnosti privrede. Rezultat angažovanja klaster menadžera, kroz programsku liniju, trebalo bi da budu i jasni inputi/ akcioni planovi o aktivnostima koji će se realizovati u pravcu transformacije klastera, pa će se shodno identifikovanim potrebama kreirati aktivnosti tehničke podrške.

#### **4.1.4 Podrška implementaciji klusterskih aktivnosti**

Imajući u vidu ograničene kadrovske kapacitete Direkcije za regionalni razvoj u čijoj je nadležnosti politika razvoja klastera, ova aktivnost podrazumijeva angažovanje ekspertske podrške, koja bi bila direktna podrška MER-u u implementaciji klusterskih aktivnosti.

### **OPERATIVNI CILJ 4.2 Stimulisanje razvoja inovativnih startapova**

Program za inovacije 2021-2024 na jednom mjestu prikazuje sve relevantne programske linije podrške inovacijama, koji, između ostalog, utvrđuje podršku razvoju inovativnih startapova kroz predakceleracijski program, kao i kroz podršku ranoj fazi razvoja startapova, sa ciljem da se kreiraju povoljni uslovi za startapove, odnosno kreira uspješni startap ekosistem koji vremenom postaje samoodrživ. Stimulisanje razvoja inovativnih startapova dodatno je osnaženo i kroz uvođenje podsticaja za razvoj istraživanja i inovacija, čiji je cilj stimulisanje privrede na razvoj zasnovan na inovacijama, porast ulaganja u ovom sektoru, kao i stvaranje novih privrednih inovativnih društava, sa ciljem jačanja konkurentnosti i rasta crnogorske privrede.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

#### **4.2.1 Predakceleracija startapova**

Pred-akceleracijski program namijenjen je preduzetnicima ili inovatorima u ranoj fazi preduzetničkog poduhvata, koji namjeravaju da na tržište iznesu nove proizvode ili usluge. Program ima cilj da obučiti i podrži timove iz Crne Gore kroz niz instrumenata koji im pomažu da bolje razumiju potrebe svojih klijenata, validuju i unaprijede svoj preduzetnički projekat, poput obuka, istraživanja tržišta i identifikovanja prilika, mentorstva i eksterne ekspertize.

#### **4.2.2 Podrška ranoj fazi razvoja startapova**

Cilj je unapređenje startap zajednice u Crnoj Gori kroz podsticanje rasta i razvoja postojećih i stvaranje novih startap preduzeća. Riječ je o podršci inovativnim startap projektima koji nude inovativna rješenja s potencijalom za komercijalizaciju u oblastima S3 strategije, kao i za projekte kojima se podstiču socijalne inovacije u oblastima S3 strategije.

#### **4.2.3 Podsticaji za razvoj istraživanja i inovacija**

Podsticajne mjere za razvoj istraživanja i inovacija znače umanjeње, oslobođenje ili olakšice u odnosu na porez na dohodak građana i prirez na porez, doprinose za obavezno socijalno osiguranje, porez na dobit preduzeća, naknade za komunalno opremanje građevinskog zemljišta, korišćenje nepokretnosti i/ili zemljišta u svojini države, kao i porez na nepokretnost. Podsticajne mjere odnose se na subjekte inovacione djelatnosti, odnosno privredna društva, startup-ove, spinofove i druga preduzeća, naučnoistraživačke ustanove, centre izvrsnosti i ustanove visokog obrazovanja koji obavljaju inovativne

aktivnosti, pronalazače, inovatore, frilensere i druge pojedince, koji zajedno predstavljaju važan segment u razvoju inovacionog ekosistema Crne Gore i generator su razvoja crnogorske ekonomije i društva uopšte.

#### OPERATIVNI CILJ 4.3 Stimulisanje inovacionih aktivnosti MMSP

Navedenim operativnim ciljem prepoznata je potreba da je neophodno uspostaviti razvoj inovativnih preduzeća zasnovan na znanju i tehnološkoj modernizaciji preduzeća, kroz jačanje inovativnog potencijala, podsticanje tehnoloških inovacija, podsticanje komercijalizacije, zapošljavanje visokokvalifikovanog osoblja, povećanje investicija u istraživanje i razvoj, a kako bi obezbijedili veći broj uspješnih inovativnih kompanija u Crnoj Gori. Implementacijom prepoznatih aktivnosti obezbjeđuje se podizanje nivoa automatizacije poslovnih procesa i nivoa znanja upravljačkih i operativnih struktura kod MMSP, kao i podsticaji mikro, malim i srednjim preduzećima (MMSP) za izgradnju inovacionih kapaciteta, jača se njihova međunarodna prepoznatljivost i konkurentnost i obezbjeđuje niz kreditnih linija u prioritetnim oblastima.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

##### **4.3.1 Podrška digitalizaciji MMSP**

Cilj ove aktivnosti je podizanje nivoa automatizacije poslovnih procesa i nivoa znanja upravljačkih i operativnih struktura kod MMSP. Kroz Programsku liniju za podršku digitalizaciji podrška je namijenjena za sufinansiranje troškova izrade personalizovanog rješenja za digitalizaciju organizacionih i poslovnih procesa preduzeća.

##### **4.3.2 Dodjela inovacionih vaučera**

Obezbjeđuju podsticaj mikro, malim i srednjim preduzećima (MMSP) da pojačaju svoje inovativne aktivnosti i da im se pruži pomoć kako bi smanjili vrijeme potrebno za iznošenje ideje na tržište. Bespovratna sredstva – vaučeri imaju za cilj podsticanje kompanija, kroz niz mjera malog obima, da grade svoje inovativne kapacitete koristeći usluge naučnoistraživačkih institucija za poboljšanje ili razvoj novih proizvoda ili procesa. Na ovaj način, vaučeri za inovativna preduzeća doprinose jačanju saradnje između naučnoistraživačkih organizacija i privrede i boljem korišćenju postojeće istraživačke infrastrukture.

##### **4.3.3 Podrška za grant šemu za inovativne aktivnosti u organskoj poljoprivredi**

Ova aktivnost odnosi se na podršku za poboljšanje i prelazak sa tradicionalne na organsku poljoprivredu korišćenjem inovativnih pristupa. To je podrška održivom upravljanju prirodnim resursima putem smanjivanja negativnih uticaja poljoprivrede na životnu sredinu i konzervacije biodiverziteta, dok se u isto vrijeme podiže kvalitet poljoprivrednih proizvoda.

##### **4.3.4 Kreditiranje projekata u održivom i zdravstvenom turizmu**

Programom podrške razvoju inovativnih turističkih proizvoda i unaprjeđenje postojećih apartmanskih i hotelskih kapaciteta stvaraju se uslovi za podsticanje novog zapošljavanja, omogućava produženje turističke sezone, povećavaju smještajni kapaciteti, unapređuje ukupna konkurentnost Crne Gore kao turističke destinacije, finansiraju projekti od lokalnog, regionalnog i državnog značaja. Takođe, prepoznata je važnost ulaganja u razvoj inovativnih turističkih proizvoda, kroz uređenje novih vidokovaca, izletišta, odmorišta, tematskih ili edukativnih staza, te aktiviranju ostalih neiskorišćenih turističkih resursa.



#### **4.3.5 Kreditiranje projekata u ICT**

Cilj Programa je kreditiranje novih i postojećih privrednih društava, preduzetnika iz oblasti ICT sektora. Kreditna podrška je namijenjena investicijama za unaprjeđenje ICT infrastrukture, razvoj novih proizvoda i usluga u ovoj oblasti, kao i modela poslovanja baziranih na informatičkoj tehnologiji.

#### **4.3.6 Kreditiranje projekata u poljoprivredi i lancu vrijednosti hrane**

Obuhvata Program podrške agroindustriji i proizvodnji hrane, Program podrške razvoju poljoprivrede – IPARD i Program podrške razvoju poljoprivrede -Agro budžet.

#### **4.3.7 Kreditiranje projekata u oblasti proizvodnje energije iz obnovljivih izvora energije kao i ostali projekti očuvanja životne sredine**

Aktivnost obuhvata Program kreditiranja projekata zaštite životne sredine, energetske efikasnosti i obnovljivih izvora energije.

#### **4.3.8 Osnivanje i stavljanje u funkciju Kreditno-garantnog fonda Crne Gore**

Pandemija COVID-19 imala je ozbiljan ekonomski uticaj na većinu MMSP u Crnoj Gori (pogotovo imajući u vidu pad BDP-a od 15,2% u 2020. godini). I pored toga, a imajući u vidu usvojene pakete mjera u cilju suzbijanja posljedica COVID 19 pandemije, finansijski sistem u Crnoj Gori se smatra zdravim, likvidnim i dobro kapitalizovanim, zbog čega i predstavlja najprikladniji kanal za rješavanje nastalih potreba likvidnosti preduzeća. Međutim, sklonost banaka ka riziku da nastave i povećaju kreditiranje MMSP-a je ograničena, pozivajući na podsticaj Vlade za kreiranje mogućnosti kreditiranja. Iako Vlada Crne Gore može podsticati finansiranje MMSP kroz postojeće aranžmane sa međunarodnim finansijskim institucijama, nastoji se uspostaviti dugoročni finansijski instrument u obliku Kreditno-garantnog fonda (KGF), koji će stimulisati fazu oporavka MMSP i koji će se koristiti kao instrument adekvatnog ublažavanja za sve potencijalne probleme u budućnosti izazvane ekonomskim šokovima. Fond će biti osmišljen kao stabilna, nezavisna i održiva institucija.

#### **OPERATIVNI CILJ 4.4 Jačanje međunarodne konkurentnosti MMSP**

Međunarodna konkurentnost MMSP važan je pokazatelj kapaciteta za inovacije jedne zemlje, koja, da bi bila postignuta, mora biti sistemski, kontinuirano podržana. MMSP unapređuju svoju konkurentnost uvođenjem inovacija, stoga je neophodno da budu upoznata i imaju pristup različitim tipovima finansiranja, ali i različitim metodama i pravilima koja su definisana na nivou EU.

EU programi su jedan od instrumenata podrške i jačanja saradnje između zemalja članica EU s jedne strane, i potencijalnih i zemalja kandidata s druge strane, u raznim oblastima sprovođenja evropskih politika. Za predstavnike MMSP sektora u Crnoj Gori od velikog je značaja da imaju priliku da se upoznaju sa vrijednostima i politikom EU u različitim oblastima, zakonskim propisima i načinima njihovog sprovođenja, uspješnim rješenjima i iskustvima iz drugih zemalja u okviru EU, kao i metodama i pravilima na osnovu kojih funkcioniše EU.

Postoje brojni programi čiji su krajnji korisnici MMSP, a koje je Ministarstvo ekonomskog razvoja prepoznalo i na osnovu kojih je i definisalo aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja, kako slijedi:

#### **4.4.1 Jačanje učešća u EU Okvirnim programima za istraživanja i inovacije**

Aktivnost podrazumijeva stimulisanje učešća u EU Okvirnim programima za istraživanje i inovacije, tj. podršku učesnicima koji u svojstvu koordinatora ili partnera odobrenih projekata imaju status punopravnog člana u projektu („beneficiary“). Takođe, podrazumijeva podršku koordinatorima pozitivno ocijenjenih projektnih prijedloga u EU Okvirnim programima za istraživanje i inovacije koji nijesu prihvaćeni za finansiranje.

Ova aktivnost podrazumijeva i instrument finansiranja istraživačkih projekata čije su teme u skladu sa projektima EU Okvirnih programa za istraživanje i inovacije. Projektima se omogućava uključivanje u tekuće EU projekte, u svojstvu pridruženog partnera (third party partner) i njima se omogućava: brže usvajanje prioriternih oblasti istraživanja koja su definisana na evropskom nivou, pokretanje relevantnih istraživanja na nacionalnom nivou i brže povezivanje sa relevantnim akterima u Evropi, te uključivanje mladih istraživača u perspektivne oblasti istraživanja.

Poseban segment ove aktivnosti odnosi se na pružanje ekspertske podrške u pripremi projektnih prijava kako bi se pospješilo učešće crnogorskih institucija u ovom izuzetno konkurentnom programu.

#### **4.4.2 Podrška učešću u EUREKA programu**

Evropska EUREKA mreža omogućava finansiranje tržišno orijentisanih projekata za istraživanje i razvoj. EUREKA programom se posebno podstiču mala i srednja preduzeća na saradnju sa međunarodnim partnerima u pokretanju istraživačko-razvojnih i inovativnih aktivnosti, kao i na ulaganje u istraživanja i razvoj radi jačanja njihovog inovacionog kapaciteta. Rezultat EUREKA projekta mora biti novi proizvod ili tehnologija u proizvodnji; programski sistem; soj; sorta; bitno poboljšanje postojećeg proizvoda i tehnologije, prototip; nove metode; novi genetski materijal i slično. U okviru konkursa za sufinansiranje inovacione djelatnosti Ministarstvo ekonomskog razvoja raspisuje liniju podrške za učešće u EUREKA projektima.

#### **4.4.3 Podrška uvođenju međunarodnih standarda**

Cilj Programske linije za uvođenje međunarodnih standarda je da obezbijedi podršku preduzetnicima, mikro, malim i srednjim preduzećima da u što većoj mjeri povećaju svoju konkurentnost, prvenstveno kroz usaglašavanje sa zahtjevima međunarodnih standarda koji se odnose na proizvode/usluge i podršku za dobijanje akreditacije za ocjenjivanje usaglašenosti. Specifični ciljevi se odnose na povećanje konkurentnosti privrednih subjekata i njihovih proizvoda/usluga na domaćem i međunarodnom tržištu; usaglašavanje proizvoda/usluga sa međunarodnim standardima; Povećanje izvoza; Podrška se odnosi na sufinansiranje troškova za akreditaciju tijela za ocjenjivanje usaglašenosti i na implementaciju, sertifikaciju i resertifikaciju međunarodnih standarda.

**4.4.4 Povezivanje MMSP sa inostranim partnerima kroz EU Single Market Program i EEN mrežu** - U okviru novog programa Unije, Single Market Program 2021-2027, mikro, malim i srednjim preduzećima se omogućava da u potpunosti iskoriste funkcionalno jedinstveno tržište, fokusirajući se na jačanje konkurentnosti evropskog poslovanja. Podrška kroz Evropsku mrežu preduzetništva - EEN, usmjerena je na pomoć u povezivanju sa inostranim partnerima – putem poslovnih susreta i kompanijskih misija, u cilju ostvarivanja saradnje i izlaska na ino tržišta, pristup informacijama o pravnim aspektima i poslovnim regulativama EU, informisanje o programima podrške i pripremu za bolje korišćenje raspoloživih EU fondova, transfer tehnologije, znanja i inovacija.

#### **4.4.5 Sprovođenje istraživanja o preferencijama inostrane javnosti o crnogorskim proizvodima**

Aktivnost ima za cilj povećanje vidljivosti i prepoznatljivosti Crne Gore i komuniciranje vrijednosti njenog nacionalnog brenda kroz plasman tradicionalnih domaćih proizvoda (prehrambenih, tekstilnih, proizvoda kreativnih industrija, kozmetičkih itd.) posredstvom otvaranja prepoznatljivih objekata u regionu i u zemlji koji bi predstavljali „državu u malom“, odnosno promotivnu i prodajnu sponu između Crne Gore i međunarodnog tržišta.

#### **OPERATIVNI CILJ 4.5. Snažnije povezivanje industrijskog razvoja sa S3**

Brojni izvještaji, posebno Evropske komisije, ukazuju na potrebu povezivanja politike industrijskog razvoja sa pametnom specijalizacijom. Revitalizacija i razvoj modernizovane industrije kroz ulaganja u inovacije i upotrebu savremenih tehnologija i proizvodnih kapaciteta, uz razvoj vještina i uvođenje principa zelene ekonomije i zaštite životne sredine treba da omoguće transformaciju i buduće uključivanje Crne Gore u inicijative industrijske tranzicije. Da bi se unaprijedila industrijska modernizacija i korišćenje novih tehnologija i razvile inovacije u oblastima definisanim pametnom specijalizacijom, od ključnog značaja je povezivanje naučnoistraživačkih institucija, univerziteta, tehnoloških organizacija, instituta, centara i laboratorija sa preduzećima i drugim akterima u okviru inovacionog i preduzetničkog ekosistema. Na taj način će se kroz koncept pametne specijalizacije pružiti podrška industrijskim granama koje imaju komparativne prednosti i potencijale za rast i omogućiti razvoj novih industrijskih proizvoda i usluga, uz unapređenje izvoznog potencijala i industrijske konkurentnosti. Takođe, u relevantnim analizama, kao što su UNDP Izvještaj po mjeri čovjeka – resursna efikasnost i OECD Izvještaj o konkurentnosti u Jugoistočnoj Evropi 2021), ističe se potreba prilagođavanja investicione politike zahtjevima zelene tranzicije. Stoga održiva modernizacija industrije treba da ide u pravcu efikasne upotreba resursa sa naglaskom na energetske efikasnost industrije i prelazak na nisko-karbonsku ekonomiju razvoja i usvajanje “čistih” tehnologija.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

##### **4.5.1 Podrška cirkularnoj ekonomiji**

Cilj je podrška zelenom biznisu, kroz sufinansiranje troškova namijenjenih za implementaciju sistema za prečišćavanje otpadnih voda uz primjenu savremenih bioloških procesa. Podrška je namijenjena za sufinansiranje troškova sljedećih aktivnosti: Komponenta I – Tretman otpadnih voda u industriji namijenjen preduzetnicima i mikro preduzećima; Komponenta II – Tretman otpadnih voda u industriji namijenjen, malim i srednjim preduzećima i hotelima.

##### **4.5.2 Podrška modernizaciji proizvodnih procesa**

Programska linija za modernizaciju prerađivačkih kapaciteta ima za cilj jačanje konkurentnosti privrednih subjekata, njihove produktivnosti i profitabilnosti. Bespovratna finansijska podrška namijenjena je za pokriće dijela troškova kredita za nabavku proizvodne opreme što dovodi do unapređenja inovativnih aktivnosti, osavremenjavanja tehnoloških procesa i poboljšanja energetske efikasnosti u preduzećima.

##### **4.5.3 Podrška industrijskoj preradi više faze i plasmana na tržište**

Ova aktivnost podržava razvoj fizičkog kapitala, povećava sposobnost poljoprivredno-prehrambenog sektora da se izbori sa pritiskom konkurencije i tržišnim snagama, kao i da pruži podršku sektoru u postepenom usklađivanju sa EU standardima. Mjera takođe podstiče rješavanje pitanja klimatskih promjena, promovišući obnovljive izvore energije kroz investicije u fotonaponske sisteme. Takođe, cilj je da na kraju svako podržano preduzeće bude usklađeno sa EU standardima bezbjednosti hrane.

## Strateški cilj 5: Poboljšanje okvirnih uslova za inovativni ekosistem

Realizaciju ovog cilja S3 adresiraju sljedeći operativni ciljevi utvrđeni Operativnim programom, kako slijedi:

### OPERATIVNI CILJ 5.1 Unapređenje implementacionog okvira za inovacije i S3

Zakonom o inovacionoj djelatnosti ("Službeni list Crne Gore", br. 082/20) definisan je Nacionalni inovacioni sistem kojeg čine međusobno povezani subjekti, Vlada Crne Gore, organi državne uprave, jedinice lokalne samouprave, Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju i Fond za inovacije Crne Gore, koji upravljaju inovacionom djelatnošću, podstiču njen razvoj i finansiraju je, kao i subjekti inovacione djelatnosti i drugi subjekti iz oblasti nauke, obrazovanja i privrede, koji doprinose razvoju inovacionih kapaciteta, stvaranju ideja i primjeni inovacija. Prateći preporuke DG JRC-ija i uvažavajući specifičnost crnogorskog inovacionog ekosistema, napravljen je nacrt Okvira za implementaciju politike inovacija i pametne specijalizacije, čiji je detaljan opis dat u uvodnom dijelu.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

#### **5.1.1 Obrazovanje novog Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju i jačanje njegovih kapaciteta**

Cilje ove aktivnosti je da se, pored novog Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju, obrazuju inovacione radne grupe i uspostavi Organizaciona jedinica za S3, kroz podršku donatora i IPA fondove, ali i ulaganja iz nacionalnog budžeta. Jačanjem kapaciteta ključnog implementacionog tijela - Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju, omogućiće se adekvatnija koordinacija i definisanje mehanizama koji će unaprijediti sam proces implementacije Strategije pametne specijalizacije 2019-2024 i doprinijeti ostvarivanju ciljeva koji nisu postignuti u prethodnom implementacionom periodu.

#### **5.1.2 Uspostavljanje i jačanje kapaciteta Fonda za inovacije Crne Gore**

Crna Gora je nakon formalnog uspostavljanja Fonda za inovacije Crne Gore, svoju potpunu pažnju posvetila jačanju kapaciteta ovog implementacionog tijela, koja je obezbijedena kroz podršku IPA II: "Tehnička pomoć za podršku implementaciji Strategije pametne specijalizacije" i projekat „Unapređenje sistemske podrške inovacijama i razvoju MMSP - Norveška za vas", koji se realizuje preko UNDP-a.

#### **5.1.3 Podrška implementacionom okviru za inovacije i S3**

Izvještaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije inovativne djelatnosti 2016 -2020 i Izvještaj o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije 2019-2024, za 2019. i 2020. godinu ukazuju na potrebu podrške nacionalnim kapacitetima u sprovođenju politike S3. Ova aktivnost predviđa ekspertsku podršku za izradu Analize nacionalnih kapaciteta za sprovođenje Akcionog plana S3 u skladu sa implementacionim okvirom i izradu Izvještaja sa smjernicama za efikasnu implementaciju S3 aktivnosti.

#### **5.1.4 Ažuriranje postojećih instrumenata u okviru kombinacije politika S3 radi postizanja većeg stepena specijalizacije podržanih projekata**

Usitnjeni i neusmjereni programi državne pomoći i donatorski programi za projekte istraživanja i inovacija prisutni su u instrumentima koji čine sastavni dio S3 strategije, tako da se ukazala potreba za kvalitetnijim usmjeravanjem i klasterizacijom. Pored podrške projektima istraživanja i inovacija, kao i drugim razvojnim projektima, po principu “bottom-up”, u svakom od značajnijih javnih konkursa potrebno je detaljnije usmjeravati projekte putem definisanih izazova (“challenge-driven”). Ova dva pristupa mogu biti paralelno prisutna u javnom pozivu, sa odvojenim iznosima sredstava koja će se opredijeliti za jednu, odnosno drugu grupu podržanih projekata.

#### **5.1.5 Standardizovanje indikatora za praćenje realizacije strategije po prioritetima i pod-prioritetima**

U implementaciji strategije je već primijećena slabost indikatora za praćenje pojedinih mjera, što je više puta naglašeno u izvještajima EU, DG JRC, kao i u monitoring izvještaju. Pored unapređenja u definiciji samih indikatora koji moraju postati sistematizovani i uvezani u lanac: izlazni indikator > indikator rezultata > indikator ishoda (međunarodno uporedivi statistički indikator), potrebno je uložiti ozbiljne napore u uspostavljanje adekvatnih evidencija o podržanim projektima. Iz dobre evidencije o projektima, koje sadrže sve potrebne odrednice jednog projekta kako bi on mogao biti adekvatno reprezentovan u indikatorima, uz primjenu odgovarajućih IT alata, izvještavanje o uspješnosti postaje značajno olakšano. Potrebno je uraditi sveobuhvatnu Studiju o standardizaciji indikatora za nauku, inovacije i podršku privatnom sektoru i uspostavljanju odgovarajućih evidencija.

#### **OPERATIVNI CILJ 5.2 Promocija značaja inovacija sa fokusom na informisanje šire javnosti i privrede**

Jedan od prepoznatih ključnih izazova u poboljšanju okvirnih uslova za inovacioni ekosistem jeste stepen razumjevanja i percepcija građana/ki i privrede o značaju inovacija, inovativnom pristupu razmišljanja i generalno o inovacionom ekosistemu i njegovim ključnim akterima koji doprinose sveukupnom razvoju inovacione djelatnosti u Crnoj Gori. Takođe, u dijelu izazova prepoznat je razvoj politike intelektualne svojine naklonjene preduzetništvu koja podstiče komercijalizaciju istraživanja i razvoja. Implementacijom navedenog cilja, kroz realizaciju definisanih aktivnosti koje su prepoznate kao ključne za podizanje svijesti građana/ki i privrede o značaju inovacija neophodno je kontinuirano informisati javnost o svim relevantnim promjenama, događajima, aktivnostima kod svih aktera koji su prepoznati kao dio inovacionog ekosistema, kao i podići vidljivost svih raspoloživih instrumenata podrške inovacijama, kada bi se optimizovalo njihovo korišćenje u svrhu razvoja. Situacija uzrokovana pandemijom COVID-om 19 u epicenter je postavila pitanja koja se, prvenstveno, odnose na javno zdravlje, politiku zapošljavanja, ekonomski rast, ali i ukazala na veliku ulogu koju inovacije imaju u izmijenjenoj realnosti, kao i koliko brzo dalji razvoj društva i ekonomije može da se prilagodi novonastalim potrebama upravo generisanjem inovacija.

Aktivnosti koje će direktno uticati na postizanje ovog operativnog cilja su:

**5.2.1 Kreiranje portala [www.inovacije.gov.me](http://www.inovacije.gov.me)** koji će na jednom mjestu objediniti sve aktere u sistemu inovacija, povezivati sve aktivnosti u inovacionom ekosistemu i dati vidljivost inovacionim programima i projektima.

### **5.2.2 Redizajn i unapređenje postojeće S3 platforme (<https://www.s3.me>)**

Platforma je osmišljena kako bi umrežila sve relevantne aktere, povezala instrumente kombinacije politika, pratila aktuelna dešavanja u okviru identifikovanih prioriteta i dala vidljivost svoj raspoloživoj podršci implementaciji S3.

### **5.2.3 Podsticanje inovacione kulture**

Podrška aktivnostima koje se odnose na aktivno podsticanje inovacione kulture u Crnoj Gori, putem organizacije takmičenja inovativnih ideja, kampova za intenzivne obuke inovativnih startup timova („bootcamps“), hakatona, motivacionih i sličnih događaja, kreiranja digitalnih alatki i drugih aktivnosti podrške inovacionoj djelatnosti.

### **5.2.4 Izrada branding i komunikacione strategije za inovacije koja uključuje sve aktere inovacionog ekosistema**

Cilj ove aktivnosti je priprema strategije koja uključuje: analizu situacije u sektoru, analizu postojeće komunikacije, definisanje ciljnih javnosti, poruka, tona i stila komunikacije, kao i plan komunikacije.

### **5.2.5 Promocija intelektualne svojine među akterima inovacionog ekosistema**

Unapređenje javne komunikacije državnih institucija nadležnih za intelektualnu svojinu kroz povećanje kvaliteta online sadržaja u pogledu svih relevantnih informacija o intelektualnoj svojini i uvođenje „Dana otvorenih vrata“, kao i jačanje svijesti javnosti o značaju intelektualne svojine putem organizovanja različitih vrsta događaja za širok spektar ciljnih grupa, počev od srednjoškolskog uzrasta, preko visokoškolskih i naučnoistraživačkih institucija, do tematskih obuka za preduzetnike i mikro, mala i srednja preduzeća.

### **5.2.6 Stimulisanje zaštite i razvoja pronalazaka**

Podrška autorima pronalazaka koji su pronalazak zaštili patentom u zemlji ili inostranstvu, kao i posebna podrška za međunarodnu/evropsku zaštitu pronalaska kod WIPO/EPO.

### **5.2.7 Podrška preduzetništvu u kreativnim industrijama**

Podrazumijeva realizaciju projekata čija je svrha proizvodnja, promocija, distribucija i komercijalizacija robe i aktivnosti kulture, umjetničke prirode ili baštine. Povećanje vidljivosti i prepoznatljivosti tržišno orijentisanih projekata i proizvoda kojima se promoviše crnogorski kreativni sektor, a svojim kvalitetom obezbjeđuju razvoj kulturne i kreativne industrije u Crnoj Gori.

### **5.2.8 Promocija reprezentativnog programa Digitalna transformacija**

Digitalna transformacija je dugotrajan proces koji zahtjeva široku mobilizaciju ljudi i svih vrsta organizacija, kako bi se kroz sistematsko i konceptualno planiranje argumenata, različitih komunikacionih kanala, sa ključnim porukama i njihovih nosilaca u vidu sveobuhvatne komunikacione kampanje, proces digitalizacije društva bolje razumio i prihvatio od građana/ki i privrednog sektora. Strategijom digitalne transformacije 2022-2026 predviđena je i pojačana unutrašnja koordinacija državne uprave kroz formiranje koordinacionog tijela državne uprave za definisanje i implementaciju komunikacione kampanje u oblasti digitalne transformacije i pratećeg komunikacionog plana. Na ovaj način akcent se stavlja na posebnoj komunikacionoj kampanji koja bi kroz jednogodišnje komunikacione planove prepoznala i dala doprinos kako kroz promotivne aktivnosti o podizanju svijesti građana/ki i privrede o važnosti digitalnog razvoja, tako i doprinos u promotivnim aktivnostima implementacije svih prepoznatih ključnih projekata kroz Strategiju digitalne transformacije.

## IV MONITORING I EVALUACIJA

Za uspješno sprovođenje Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 neophodna je adekvatna koordinacija i uspostavljanje nacionalnih implementacionih tijela, proces u kojem ključnu ulogu ima Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju. Imajući u vidu da je proces implementacije, monitoringa i evaluacije sveobuhvatni, participativni mehanizam koji podrazumijeva aktivno učešće velikog broja subjekata iz javnog sektora, implementacija Operativnog programa vršiće se na osnovu dvogodišnjih akcionih planova, koji će u prvoj fazi biti donijet za period 2021-2022.

Akcionim planom 2021-2022 su bliže definisani svi relevantni elementi (prioriteti, ciljevi, aktivnosti, indikatori, rokovi za sprovođenje), kao i finansijska sredstva koja je potrebno izdvojiti za realizaciju aktivnosti, te njihovi izvori (raspoređeni po nosiocima pojedinačnih aktivnosti). Poseban segment praćenja uspješnosti implementacije Strategije predstavlja evaluacija kojom će se sagledati njena relevantnost, efikasnost i uticaj definisanih mjera na postizanje strateških ciljeva u čemu će veliku ulogu imati implementacija Operativnog programa. Planirano je da evaluaciju sprovede eksterni evaluatori, koju će, u skladu sa preporukama eksperata Evropske komisije, raditi nezavisni eksperti, a koja će se sprovesti nakon realizacije Akcionog plana za sprovođenje Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 za period 2021-2022. Poseban fokus ovog presjeka biće stavljen na detaljnu analizu uspješnosti i efektivnosti sprovedenih aktivnosti za svaki od prioriteta ponaosob. Finansijska sredstva za eksternu evaluaciju biće obezbijedena iz sredstava nacionalog budžeta i planirana kroz Nacrt Budžeta Crne Gore za 2023. godinu.

Organizaciona jedinica za S3 - Sekretarijat Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju radiće na operativnom nivou i biće zadužena za implementaciju i monitoring. Druga tijela za implementaciju definisana nacionalnim implementacionim okvirom će pružati podršku sistemu monitoringa i evaluacije, gdje će, u prvom redu, značajnu ulogu imati Međuinstitucionalna S3 grupa, koja će na svakodnevnom nivou pratiti implementaciju utvrđenih aktivnosti Akcionim planom. S3 monitoring i evaluacija će biti zasnovani na kvantifikovanim ciljevima, identifikovanim Operativnim programom za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024, odnosno Akcionim planom. U procesu monitoringa Akcionog plana prikupljaće se podaci o realizaciji pojedinih aktivnosti i projekata resorno nadležnih institucija, ostvarenosti ciljeva, odnosno rezultata i indikatora učinka, što će predstavljati osnov za godišnje izvještaje o implementaciji koji se podnosi Vladi na usvajanje. Na ovaj način će se omogućiti mjerenje uspjeha ili identifikacija problema, odnosno odstupanja od planiranog u implementaciji Operativnog programa, što će doprinijeti boljem definisanju budućih pravaca razvoja u skladu sa S3.

Eksterna evaluacija će, kao i godišnji izvještaji o sprovođenju programa, biće dostupni i na zvaničnoj stranici Ministarstva ekonomskog razvoja i drugih institucija uključenih u proces pripreme i implementacije dokumenta.



## V AKCIONI PLAN 2021 – 2022

Akcioni plan za sprovođenje Operativnog programa za implementaciju Strategije pametne specijalizacije 2021-2024 za period 2021-2022 obuhvata **12 operativnih ciljeva** i **65 aktivnosti**.

Za realizaciju Akcionog plana 2021-2022 izdvojeno je **73,510,932.74 eura**.

U nastavku je dat pregled planiranih sredstava za implementaciju Akcionog plana 2021-2022 u odnosu na različite parametre:

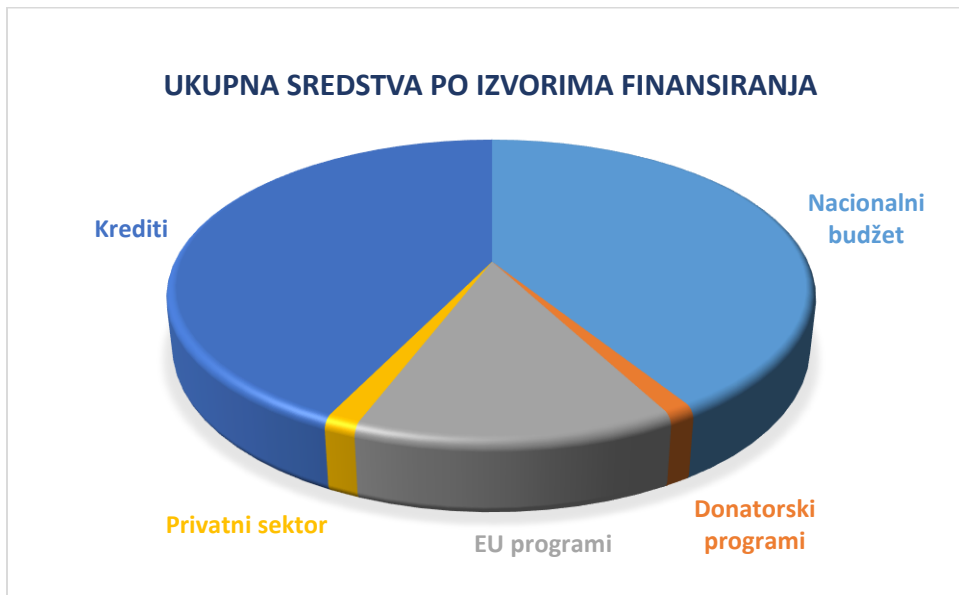
➤ **U odnosu na strateške ciljeve Strategije pametne specijalizacije 2019-2024:**

STRATEŠKI CILJEVI	Sredstva planirana za sprovođenje SC
SC1- Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti	2,083,810 €
SC2 - Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija	2,886,470 €
SC3 - Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija	10,892,481 €
SC4 - Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru	55,968,220 €
SC5 - Poboljšanje okvirnih uslova za inovacioni ekosistem	1,679,945 €



➤ U odnosu na izvore finansiranja:

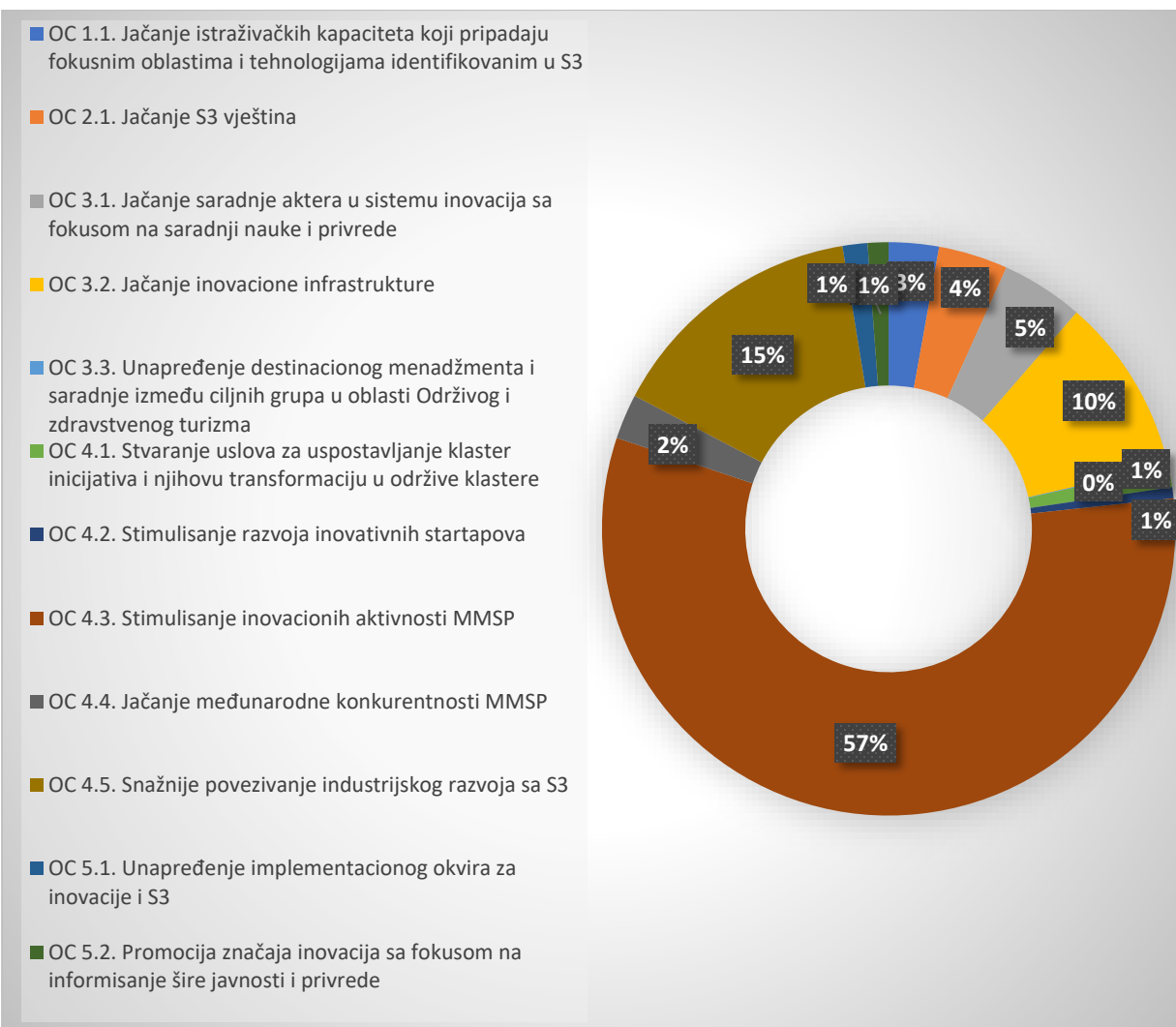
IZVORI FINANSIRANJA	Sredstva planirana za sprovođenje strateških ciljeva
Nacionalni budžet	30,596,308 €
Donatorski programi	809,937 €
EU programi	10,832,474 €
Privatni sektor	1,072,212 €
Kredit	30,200,000 €







➤ U odnosu na operativne ciljeve:

OPERATIVNI CILJEVI	Sredstva planirana za sprovođenje operativnih ciljeva
OC 1.1. Jačanje istraživačkih kapaciteta koji pripadaju fokusnim oblastima i tehnologijama identifikovanim u S3	2,083,810 €
OC 2.1. Jačanje S3 vještina	2,886,470 €
OC 3.1. Jačanje saradnje aktera u sistemu inovacija sa fokusom na saradnji nauke i privrede	3,422,669 €
OC 3.2. Jačanje inovacione infrastrukture	7,429,812 €
OC 3.3. Unapređenje destinacionog menadžmenta i saradnje između ciljnih grupa u oblasti Održivog i zdravstvenog turizma	40,000 €

<b>OC 4.1. Stvaranje uslova za uspostavljanje klaster inicijativa i njihovu transformaciju u održive klastere</b>	851,600 €
<b>OC 4.2. Stimulisanje razvoja inovativnih startapova</b>	462,800 €
<b>OC 4.3. Stimulisanje inovacionih aktivnosti MMSP</b>	41,911,520 €
<b>OC 4.4. Jačanje međunarodne konkurentnosti MMSP</b>	1,875,000 €
<b>OC 4.5. Snažnije povezivanje industrijskog razvoja sa S3</b>	10,867,300 €
<b>OC 5.1. Unapređenje implementacionog okvira za inovacije i S3</b>	1,034,000 €
<b>OC 5.2. Promocija značaja inovacija sa fokusom na informisanje šire javnosti i privrede</b>	645,950 €




## POJAŠNJENJE – Za dio S3.me Prioritetni sektor:






-  održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane;
-  energija i održiva životna sredina;
-  održivi i zdravstveni turizam;
-  informaciono-komunikacione tehnologije – ICT.





U slučaju da svi sektori uključujući S3.me prioritetne sektore



Strateški cilj 1 - Strategije pametne specijalizacije (S3)		Poboljšanje izvrsnosti i relevantnosti naučnoistraživačkih aktivnosti						
Operativni cilj 1.1.		Jačanje istraživačkih kapaciteta koji pripadaju fokusnim oblastima i tehnologijama identifikovanim u S3						
Indikator učinka		Početna vrijednost 2020	Očekivana vrijednost 2022		Očekivana vrijednost 2024			
1. Broj podržanih istraživačkih aktivnosti kroz nacionalne programe <sup>141</sup>		9	10		12			
Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja		S3.ME PRIORITETNI SEKTOR	Indikator rezultata za period 2021-2022	Nadležne institucije	Datum početka aktivnosti	Datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022	Izvor finansiranja
1.1.1	Finansiranje istraživanja u konkurentskom procesu kroz grantove za naučnoistraživačke projekte		<b>Broj podržanih istraživača:</b> Polazni 2020: 214 Prelazni 2021: 214 Ciljani 2022: 400  <b>Broj podržanih projekata:</b> Polazni 2020: 5 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 10	MPNKS	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	700.000,00	Budžet  700.000,00

<sup>141</sup> Izvor: MPNKS, MPŠV, MZ, Institut za javno zdravlje








1.1.2	Podrška centrima izvrsnosti	 Energija i održiva životna sredina  Održivi i zdravstveni turizam	<b>Objavljen novi konkurs za centre izvrsnosti</b> <b>Broj novouspostavljenih centara izvrsnosti:</b> Polazna 2020: 2 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 2	MPNKS	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	1.062.634,00	Budžet 1.062.634,00
1.1.3	Podrška učešću istraživača u međunarodnim inicijativama		<b>Broj uključenih istraživača i studenata:</b> Polazni 2020: 12 istraživača Prelazni 2021: 12 istraživača, 4 studenta Ciljani 2022: 12 istraživača, 4 studenta  <b>Broj podržanih projekata:</b> Polazni 2020: 2 (CMS, RD50) i CERN Studentska ljetnje škola Prelazni 2021: 2 (CMS, RD50) i CERN Studentska ljetnje škola Ciljani 2022: 2	MPNKS Partneri: UCG, UDG	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	40.000,00	Budžet 40.000,00
1.1.4	Program očuvanja genetičkih resursa	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	<b>Broj korisnika:</b> Polazna 2020: 50 Prelazna 2021: 70 Ciljana 2022: 85	MPŠV	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	46.176,50	Budžet 46.176,50
1.1.5	Povećanje broja istraživanja u oblasti hrane i ishrane i formiranje nacionalne baze podataka	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	<b>Povećan broj sprovedenih studija i istraživanja:</b> Polazni 2020: 1 Prelazni 2021: 2 Ciljani 2022: 3  <b>Povećan broj uspostavljenih baza podataka:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 2	MZ, IJZCG	III kvartal 2022	IV kvartal 2022	185.000,00	Donacije 185.000,00




1.1.6	Uspostavljanje Centra za strateške analize i donošenje odluka baziranih na dokazima i društvenom konsenzusu u oblasti energetike i životne sredine	 Energija i održiva životna sredina	<b>Uspostavljen Centar za energetske analize uspostavljen kao jedinica u sastavu Elektrotehničkog fakulteta</b>  <b>Dogovoren osnivački ugovor sa iznosima uloga partnera</b>	UCG  Partneri: MKI, MEPPU, UCG, UDG, EPCG, CGES, CEDIS	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	Administrativno	EPCG, CGES, CEDIS, UCG
1.1.7	Izrada Studije izvodljivosti za Institut za razvoj Crne Gore		Izrađena Studija izvodljivosti	MER	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	50.000,00	Donatori  50.000,00
<b>Strateški cilj 2 - Strategije pametne specijalizacije (S3)</b>		<b>Jačanje ljudskih resursa u oblasti istraživanja i inovacija</b>						
<b>Operativni cilj 2.1.</b>		<b>Jačanje S3 vještina</b>						
<b>Indikator učinka</b>		<b>Komponenta 6 – Vještine</b>	<b>Početna vrijednost 2019</b>	<b>Očekivana vrijednost 2022</b>	<b>Očekivana vrijednost 2024</b>			
1. <b>Globalni indeks konkurentnosti (GCI)<sup>142</sup></b>			53	52	51			
2. <b>Broj istraživača izraženo u FTE<sup>143</sup></b>		<b>Komponenta – Ljudski resursi i istraživanja</b>	469	475	480			
3. <b>Globalni indeks inovacija (GI)<sup>144</sup></b>			59 (2021)	58	56			
<b>Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja</b>	<b>S3.ME PRIORITETNI SEKTOR</b> 	<b>Indikator rezultata za period 2021-2022</b>	<b>Nadležne institucije</b>	<b>Datum početka aktivnosti</b>	<b>Datum završetka aktivnosti</b>	<b>Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022</b>	<b>Izvor finansiranja</b>	
2.1.1. Podrška studentima doktorskih studija		<b>Broj realizovanih stipendija:</b> Polazni 2020: 2 Prelazni 2021: 15 Ciljani 2022: 17  <b>Broj manjih grantova dodijeljenih svršenim studentima doktorskih studija:</b> Polazni 2020: 67	MPNKS	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	600.000,00	Budžet  600.000,00	

<sup>142</sup> Izvor: Svjetski ekonomski forum (World Economic Forum)

<sup>143</sup> Izvor: Nacionalna Statistika za istraživanje i razvoj (<https://www.gov.me/clanak/saopstenje-o-statistici-istrazivanja-i-razvoja-za-2019-godinu>)




<sup>144</sup> Izvor: Svjetska organizacije za intelektualnu svojinu (WIPO)


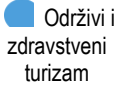


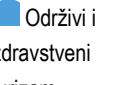

			Prelazni 2021: 67 Ciljani 2022: 90					
2.1.2	Raspisivanje grant šeme „Naučni potencijal u službi inovacija“		<b>Broj odobrenih projekata:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: tbd  <b>Broj uključenih mladih istraživača:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: tbd	MPNKS	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	1.176.470,60	EU (IPA)  1.176.470,60
2.1.3	Sufinansiranje realizacije edukativnih programa u prioritetnim S3 oblastima		<b>Broj podržanih edukativnih programa:</b> Polazni 2020: 7 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 4	MER	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	40.000,00	Budžet  40.000,00
2.1.4	Uspostavljanje tijela - provajdera obuke u oblasti obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti	 Energija i održiva životna sredina	<b>Osnovan Centar u okviru Mašinskog fakuleta UCG</b>	EPCG, UCG- Mašinski fakultet  Partneri: UDG, Centar za stručno obrazovanje	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	Administrativno	UCG, EPCG
2.1.5	Edukacija o zdravstvenoj ispravnosti namirnica i ličnoj higijeni osoba koje učestvuju u proizvodnji i prometu hrane i snadbijevanje stanovništva vodom za piće	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane   Održivi i zdravstveni turizam	<b>Broj obučeni zaposlenih u ugostiteljskim objektima:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani: 100	IZJZCG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	Tekuća sredstva	Budžet
2.1.6	Podrška mentoring uslugama		<b>Broj preduzeća korisnika mentoring usluga:</b> Vrijednost 2020: 12 Vrijednost 2021: 15 Vrijednost 2022: 15	MER	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	70.000,00	Budžet  70.000,00
2.1.7	Podrška unapređenju ljudskih resursa za digitalnu ekonomiju	 informaciono-komunikacione tehnologije – ICT	<b>Broj obučeni nezaposlenih lica iz oblasti ICT:</b> Vrijednost 2020: 0 Vrijednost 2021: 0 Vrijednost 2022: 500	MER	I kvartal 2022	II kvartal 2022	1.000.000,00	Budžet  1.000.000,00

Strateški cilj 3 - Strategije pametne specijalizacije (S3)		Poboljšanje saradnje u okviru sistema inovacija						
Operativni cilj 3.1.		Jačanje saradnje aktera u sistemu inovacija sa fokusom na saradnji nauke i privrede						
Indikator učinka		Početna vrijednost 2020	Očekivana vrijednost 2022			Očekivana vrijednost 2024		
1. Broj uspostavljenih partnerstava nauka-privreda <sup>145</sup>		18	25			30		
Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja		S3.ME PRIORITETNI SEKTOR	Indikator rezultata za period 2021-2022	Nadležne institucije	Datum početka aktivnosti	Datum završetka aktivnosti	Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022	Izvor finansiranja
3.1.1	Podrška za kolaborativne grantove za inovativne projekte		<b>Broj uspješno realizovanih kolaborativnih grantova:</b> Polazna 2020: 5 Prelazna 2021: 8 Ciljana 2022: 5  <b>Broj novih kolaborativnih inovativnih projekata:</b> Polazna 2020: 13 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 7	MER,  Fond za inovacije Crne Gore,  MPNKS	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.702.669,46	Budžet 1.250.000,00  PS 500.000,00  EU (IPA) 952.669,46
3.1.2	Raspisivanje grant šeme podrške razvoju inovacija u privrednom sektoru u saradnji sa naukom (Connected Innovative Montenegro)		<b>Broj odobrenih grantova za inovativne projekte:</b> Polazna 2020: 0 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 12  <b>Broj uspostavljenih partnerstava nauka-privreda kroz odobrene grantove:</b> Polazna 2020: 0 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 8	MER	I kvartal 2022	II kvartal 2022	720.000,00	EU (IPA) 720.000,00
3.1.3	Povećanje broja data setova otvorenih podataka za prioritne oblasti u S3		<b>Broj novih data setova otvorenih podataka za oblast energetike</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 3  <b>Broj novih data setova otvorenih podataka za oblast životna sredina</b> Polazni 2020: 1 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 3	MKI, AZŽS, MER, MEPPU, MJUDDM, Fond za inovacije CG	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	-	Sredstva nijesu potrebna

<sup>145</sup> Izvor: MER, MPNKS, Fond za inovacije Crne Gore










			<b>Broj novih data setova otvorenih podataka za oblast održivi razvoj i turizam</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 3					
<b>Operativni cilj 3.2.</b>		<b>Jačanje inovacione infrastrukture</b>						
<b>Indikator učinka</b>	<b>Komponenta</b>	<b>Početna vrijednost 2020</b>	<b>Očekivana vrijednost 2022</b>			<b>Očekivana vrijednost 2024</b>		
<b>1. Globalni indeks inovativnosti (GI)</b>	<b>Infrastruktura</b>	<b>53/131</b>	<b>55/131</b>			<b>53/131</b>		
<b>Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja</b>		<b>S3.ME PRIORITETNI SEKTOR</b>	<b>Indikator rezultata za period 2021-2022</b>	<b>Nadležne institucije</b>	<b>Datum početka aktivnosti</b>	<b>Datum završetka aktivnosti</b>	<b>Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022</b>	<b>Izvor finansiranja</b>
								
3.2.1	Jačanje programskih aktivnosti IPC „Tehnopolis“		<b>Broj organizovanih obuka:</b> Polazna 2020: 33 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 47 <b>Broj organizovanih radionica:</b> Polazna 2020: 16 Prelazna 2021: 26 Ciljana 2022: 31	IPC „Tehnopolis“	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	63.400,00	PS (sopstveni budžet)  63.400,00  Donatori
3.2.2	Unapređenje infrastrukturnih segmenata IPC „Tehnopolis“		<b>Broj unaprijeđenih ili novorazvijenih infrastrukturnih segmenata</b> Polazna 2020: 3 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 6	IPC „Tehnopolis“	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	295.000,00	EU (Interreg IPA CBC CRO-BH-MNE) 295.000,00
3.2.3	Jačanje kapaciteta Naučno-tehnološkog parka Crne Gore		Završena Investicija u objekat NTP-a Sproveden trening jačanja ljudskih kapaciteta NTP-a Sproveden program – „Innovation Support Programme in the Western Balkans (ISP WB)“ – jačanje kapaciteta i networking Sproveden program „Capacities of the newly established Science and Technology Park of Montenegro (STP) strengthened for	Uprava Javnih radova  MER, NTP CG	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	4.363.400,00	Budžet  4.313.400,00  Donatori  50.000,00





			provision of high quality services for its tenants.“					
3.2.4	Stvaranje preduslova za uspostavljanje Kancelarije za tehnološki transfer		Urađena Studija Predizvodljivosti	MER, NTP CG Partner: UCG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	20.000,00	Donatori 20.000,00
3.2.5	Izrada Studije izvodljivosti za investicioni ciklus u cilju jačanja kapaciteta Instituta „Dr Simo Milošević“		Izrađena Studija izvodljivosti	MZ, MKI, Institut „Dr Simo Milošević“	I kvartal 2022	III kvartal 2022	30.000,00	Budžet 30.000,00
3.2.6	Stvaranje infrastrukturnih uslova za razvoj kreativnih industrija – rezidencijalni centri/kreativni hubovi		<b>Broj uspostavljenih kreativnih hubova i centara:</b> 2020: 0 2021: 1 2022: 2	MPNKS	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.658.012,31	Budžet 1.407.652,55 EU 1.250.359,76 Donatori
<b>Operativni cilj 3.3.</b>		<b>Unapređenje destinacionog menadžmenta i saradnje između ciljnih grupa u oblasti Održivog i zdravstvenog turizma</b>						
<b>Indikator učinka</b> Prihodi od turizma <sup>146</sup>			<b>Početna vrijednost 2020</b> 159 mil.	<b>Očekivana vrijednost 2022</b> 1,140 mlrd. <sup>147</sup>		<b>Očekivana vrijednost 2024</b> 1,482 mlrd. <sup>148</sup>		
<b>Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja</b>		<b>S3.ME PRIORITETNI SEKTOR</b> 	<b>Indikator rezultata za period 2021-2022</b>	<b>Nadležne institucije</b>	<b>Datum početka aktivnosti</b>	<b>Datum završetka aktivnosti</b>	<b>Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022</b>	<b>Izvor finansiranja</b>
3.3.1	Kreiranje integrisane online platforme za pružaoce usluga u održivom i zdravstvenom turizmu	 	<b>Broj ponuda predstavljenih na platformi:</b> Polazna 2020: 0 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 10  <b>Broj kompanija/hotela zaduženih za sadržaj ponude:</b> Polazna 2020: 0 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 10  <b>Broj partnera uključenih u projekat</b> Polazna 2021: 0 Ciljana 2022: 5	MER, MZ	II kvartal 2022	IV kvartal 2022	10.000,00	Budžet 10.000,00

<sup>146</sup> Izvor: Centralna banka, MONSTAT





<sup>147</sup> Na nivou iz 2019.

<sup>148</sup> 30% povećanje u odnosu na vrijednost iz 2022.

3.3.2	Rad na razvoju "Satelitsko računanje u turizmu"/TSA-za održivi i zdravstveni turizam	 Održivi i zdravstveni turizam	<b>Implementirana aplikacija</b> Polazna 2020: 0 Prelazna 2021: 0 Ciljana 2022: 1	MER, MZ  Partneri: MONSTAT, Centralna banka CG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	10.000,00	Budžet  10.000,00
3.3.3	Unapređenje vidljivosti Crne Gore kao destinacije održivog i zdravstvenog turizma	 Održivi i zdravstveni turizam	<b>Broj B2B sastanaka:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljana 2022: 9  <b>Održani sajmovi:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljana 2022: 2  <b>Sprovedene marketing aktivnosti putem digitalnih kanala:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljana 2022: 3-5	NTO  Partneri: MER, MZ	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	Tekuća sredstva	Budžet
3.3.4	Izrada analize razvojnih potreba postojećih javnih zdravstvenih ustanova	 Održivi i zdravstveni turizam	<b>Formirana međunarodna radna grupa</b> <b>Izrađena analiza</b>	MZ, MER	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	-	Donacije
3.3.5	Razvoj sistema telemedicine	 Održivi i zdravstveni turizam   Informativno-komunikacione tehnologije - ICT	<b>Izrađen protokol i procedura za optimalnu primjenu telemedicine</b>  <b>Izrađen projektni zadatak za implementaciju centralnog informacionog sistema za razmjenu podataka i kontrolu poslovnih procesa u domenu telemedicine</b>	MZ  Partneri: FZO, KCCG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	20.000,00	Budžet  20.000,00  EU (IPA), donacije
3.3.6	Izrada analize i usvajanje normativnog okvira za implementaciju elektronskog zdravstvenog kartona (EZK)	 održivi i zdravstveni turizam   informativno-komunikacione	<b>Urađena sveobuhvatna analiza trenutnog stanja i neophodnih preduslova za implementaciju EZK</b>  <b>Uspostavljan normativni okvir kojim se bliže uređuju uslovi, organizacija i način uspostavljanja EZK</b>	MZ  Partneri: FZO, KCCG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	Tekuća sredstva	Budžet  Donacije



		tehnologije – ICT						
<b>Strateški cilj 4 - Strategije pametne specijalizacije (S3)</b>		<b>Podrška inovativnim aktivnostima u privrednom sektoru</b>						
<b>Operativni cilj 4.1.</b>		<b>Stvaranje uslova za uspostavljanje klaster inicijativa i njihovu transformaciju u održive klustere</b>						
<b>Indikator učinka</b>			<b>Početna vrijednost 2020</b>	<b>Očekivana vrijednost 2022</b>	<b>Očekivana vrijednost 2024</b>			
<b>1. Broj transformisanih klastera<sup>149</sup></b>			<b>0</b>	<b>2</b>	<b>4</b>			
<b>Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja</b>		<b>S3.ME PRIORITETNI SEKTOR</b> 	<b>Indikator rezultata za period 2021-2022</b>	<b>Nadležne institucije</b>	<b>Datum početka aktivnosti</b>	<b>Datum završetka aktivnosti</b>	<b>Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022</b>	<b>Izvor finansiranja</b>
4.1.1	Podrška klsterskoj organizaciji u okviru ICT prioriteta	 ICT	<b>Uspostavljen ICT klaster</b>  <b>Kreirana strategija razvoja ICT klastera</b>  <b>Angažovan klaster menadžer</b>	MER  Partneri:  IPC Tehnopolis, ICT Cortex	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	748.000,00	Budžet 550.000,00  PS 180.000,00  EU (Interreg IPA CBC CRO-BH-MNE) 18.000,00
4.1.2	Razvoj programske linije za podršku transformaciji klastera i unapređenje pozicioniranja klastera na tržištu		<b>Broj podržanih novoformiranih klastera</b> Polazna 2020: 0 Ciljna 2021: 0 Ciljna 2022: 2	MER	II kvartal 2022	IV kvartal 2022	50.000,00	Budžet 50.000,00
4.1.3	Tehnička podrška u realizaciji aktivnosti shodno procesu transformacije klastera		<b>Broj podržanih novoformiranih klastera:</b> Polazna 2020: 0 Ciljna 2021: 0 Ciljna 2022: 2	MER	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	20.000,00	Budžet 20.000,00  Donatori

<sup>149</sup> Izvor: MER








4.1.4	Podrška implementaciji klusterskih aktivnosti		<b>Broj realizovanih aktivnosti na uspostavljanju novih klastera:</b> Polazna 2020: 0 Ciljna 2021: 0 Ciljna 2022: 5	MER  Partneri:  IPC Tehnopolis, ICT Cortex	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	33.600,00	Budžet 29.100,00  EU (Interreg IPA CBC CRO- BH-MNE) 4.500,00
<b>Operativni cilj 4.2.</b>		<b>Stimulisanje razvoja inovativnih startapova</b>						
<b>Indikator učinka</b>			<b>Početna vrijednost 2020</b>	<b>Očekivana vrijednost 2022</b>	<b>Očekivana vrijednost 2024</b>			
<b>1. Broj podržanih startap timova<sup>150</sup></b>			<b>15</b>	<b>37</b>	<b>47</b>			
<b>Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja</b>		<b>S3.ME PRIORITETNI SEKTOR</b>	<b>Indikator rezultata za period 2021-2022</b>	<b>Nadležne institucije</b>	<b>Datum početka aktivnosti</b>	<b>Datum završetka aktivnosti</b>	<b>Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022</b>	<b>Izvor finansiranja</b>
4.2.1	Predakceleracija startapova		<b>Broj podržanih startap timova:</b> Polazni 2020: 15 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 17	MER  Partneri Tehnopolis, UDG, M-tel d.o.o.	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	202.800,00	Budžet 150.000,00  PS 52.800,00
4.2.2	Podrška ranoj fazi razvoja startapova		<b>Broj dodijeljenih grantova za ranu fazu razvoja startapova</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 10 Ciljani 2022: 10	MER	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	260.000,00	Budžet 200.000,00  PS 60.000,00
4.2.3	Podsticaji za razvoj istraživanja i inovacija		<b>Broj startapova koji su ostvarili status korisnika podsticajnih mjera:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 10  <b>Broj privrednih subjekata koji su investirali dobit u startapove:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 2	MER	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	-	-
<b>Operativni cilj 4.3.</b>		<b>Stimulisanje inovacionih aktivnosti MMSP</b>						
<b>Indikator učinka</b>		<b>Komponenta</b>	<b>Početna vrijednost 2019</b>	<b>Očekivana vrijednost 2022</b>	<b>Očekivana vrijednost 2024</b>			
<b>1. Globalni indeks konkurentnosti (GIC)</b>		<b>12 – Inovacioni kapaciteti</b>	<b>69/141</b>	<b>68/141</b>	<b>66/141</b>			

<sup>150</sup> Izvor: MER





Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja		S3.ME PRIORITETNI SEKTOR 	Indikator rezultata za period 2021-2022	Nadležne institucije	Datum početka aktivnosti	Datum završetka aktivnosti	Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022	Izvor finansiranja
4.3.1	Podrška digitalizaciji MMSP	 ICT	<b>Broj podržanih preduzeća:</b> Polazni 2020: 55 Prelazni 2021: 18 Ciljani 2022: 30	MER	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	800.000,00	Budžet  800.000,00
4.3.2	Dodjela inovacionih vaučera		<b>Broj odobrenih grantova za inovacione vaučere:</b> Polazna 2020: 49 Prelazna 2021: 0 Ciljna 2022: 12	MER, Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	100.000,00	Budžet  100.000,00
4.3.3	Podrška za grant šemu za inovativne aktivnosti u organskoj poljoprivredi	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	<b>Broj odobrenih projekata:</b> Polazna 2020: 327 Prelazna 2021: 350 Ciljna 2022: 375	MPŠV	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	411.520,00	Budžet  411.520,00
4.3.4	Kreditiranje projekata u održivom i zdravstvenom turizmu	 Održivi i zdravstveni turizam	<b>Namjenske kreditne linije za finansiranje razvoja inovativnih turističkih proizvoda i unapređenje postojećih apartmanskih i hotelskih kapaciteta</b> Polazni 2020: 9.300.000,00 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 10.000.000,00	IRF CG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	10.000.000,00	IRF – krediti  10.000.000,00
4.3.5	Kreditiranje projekata u ICT	 ICT	<b>Namjenska kreditna linija za finansiranje ICT sektora</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 200.000,00	IRF CG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	200.000,00	IRF – krediti  200.000,00
4.3.6	Kreditiranje projekata u poljoprivredi i lancu vrijednosti hrane	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	<b>Namjenske kreditne linije za finansiranje agroindustrije i proizvodnje hrane, razvoj poljoprivrede kroz IPARD i Agro budžet</b> Polazni 2020: 4.171.688,00	IRF CG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	10.000.000,00	IRF krediti  10.000.000,00

			Prelazni 2021: 4.590.243,00 Ciljani 2022: 10.000.000,00					
4.3.7	Kreditiranje projekata u oblasti proizvodnje energije iz obnovljivih izvora energije kao i ostali projekti očuvanja životne sredine	 Energija i održiva životna sredina	<b>Namjenske kreditne linije za finansiranje proizvodnje energije iz obnovljivih izvora energije kao i ostali projekti očuvanja životne sredine</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 37.080,00 Ciljani 2022: 10.000.000,00	IRF CG	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	10.000.000,00	IRF – krediti  10.000.000,00
4.3.8	Osnivanje i stavljanje u funkciju Kreditno-garantnog fonda Crne Gore		<b>Potpisan Ugovor o grantu sa EBRD-om (2021)</b>  <b>Potpisan Ugovor o konsultantskim uslugama sa Cransom Capital Corp (2021)</b>  <b>Usvojena Mapa puta za uspostavljanje Kreditno-garantnog fonda CG (2021)</b>  <b>Usvojen Zakon o osnivanju Kreditno-garantnog fonda Crne Gore (2021)</b>  <b>Alocirana sredstava iz budžeta za 2022. godinu (2021)</b>  <b>Uspostavljen Kreditno-garantni fond Crne Gore (2022)</b>	MER	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	10.400.000,00	Budžet  10.400.000,00
<b>Operativni cilj 4.4.</b>		<b>Jačanje međunarodne konkurentnosti MMSP</b>						
<b>Indikator učinka</b>		<b>Početna vrijednost 2020</b>		<b>Očekivana vrijednost 2022</b>		<b>Očekivana vrijednost 2024</b>		
1. Broj podržanih projekata u međunarodnim programima <sup>151</sup>		23		23		25		

<sup>151</sup> Izvor:MER, MPNKS

Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja		S3.ME PRIORITETNI SEKTOR 	Indikator rezultata za period 2021-2022	Nadležne institucije	Datum početka aktivnosti	Datum završetka aktivnosti	Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022	Izvor finansiranja
4.4.1	Jačanje učešća u EU Okvirnim programima za istraživanje i inovacije		<b>Broj podržanih projekata:</b> Polazni 2020: 13 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 10	MER, MPNKS  Partneri: Privredna komora CG, Univerziteti	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	952.000,00	Budžet 952.000,00
4.4.2	Podrška učešću u EUREKA programu		<b>Broj tekućih projekata:</b> Polazni 2020: 10 Prelazni 2021: 10 Ciljani 2022: 10	MER	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	340.000,00	Budžet 240.000,00  PS 100.000,00
4.4.3	Podrška uvođenju međunarodnih standarda		<b>Broj podržanih preduzeća:</b> Polazni 2020: 157 Prelazni 2021: 52 Ciljani 2022: 55	MER	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	500.000,00	Budžet 500.000,00
4.4.4.	Povezivanje MMSP sa inostranim partnerima kroz EU Single Market Program i EEN mrežu		<b>Broj MMSP kojima je pružena podrška:</b> Polazni 2020: 395 Prelazni 2021: 400 Ciljani 2022: 450 <b>Broj održanih događaja/održanih sastanaka:</b> Polazni 2020: 12/283 Prelazni 2021: 12/160 Ciljani 2022: 12/200 <b>Broj skopljenih sporazuma o saradnji</b> Polazni 2020: 3 Prelazni 2021: 5 Ciljani 2022: 5	MER, EEN konzorcijum	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	13.000,00	Budžet  13.000,00
4.4.5	Sprovođenje istraživanja o preferencijama inostrane javnosti o crnogorskim proizvodima	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane  Održivi i zdravstveni turizam	<b>Sprovedeno istraživanje u cilju utvrđivanja preferencija inostrane javnosti u vezi sa crnogorskim proizvodima (minimum 2 regionalna tržišta)</b>	MER	II kvartal 2022	IV kvartal 2022	70.000,00	Budžet 50.000,00  Donatori 20.000,00
<b>Operativni cilj 4.5.</b>		<b>Snažnije povezivanje industrijskog razvoja sa S3</b>						











Indikator učinka			Početna vrijednost 2020	Očekivana vrijednost 2022	Očekivana vrijednost 2024			
1. Investicije u osnovna sredstva u sektoru industrije <sup>152</sup>			117 mil. €	130 mil. €	145 mil. €			
2. Broj zaposlenih u industriji <sup>153</sup>			20.027	23.131	25.502			
Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja		S3.ME PRIORITETNI SEKTOR	Indikator rezultata za period 2021-2022	Nadležne institucije	Datum početka aktivnosti	Datum završetka aktivnosti	Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022	Izvor finansiranja
4.5.1	Podrška cirkularnoj ekonomiji		<b>Broj podržanih preduzeća:</b> Polazni 2020: 1 Prelazni: 20 Ciljani: 20	MER	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	400.000,00	Budžet 400.000,00
4.5.2	Podrška modernizaciji proizvodnih procesa		<b>Broj preduzeća podržanih kroz grantove:</b> Polazni 2020: 2 Prelazni: 15 Ciljani: 20	MER	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.500.000,00	Budžet 2.500.000,00
4.5.3.	Podrška industrijskoj preradi više faze i plasmana na tržište	 Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane	Polazni 2020: 3 Prelazni 2021: 8 Ciljani 2022: 20	MPŠV	I kvartal 2021.godine	IV kvartal 2022.godine	7.967.300,00	Budžet 1.991.825,00  EU 5.975.475,00
<b>Strateški cilj 5 - Strategije pametne specijalizacije (S3)</b>		<b>Poboljšanje okvirnih uslova za inovacioni ekosistem</b>						
Operativni cilj 5.1.		Unapređenje implementacionog okvira za inovacije i S3						
Indikator učinka			Početna vrijednost 2020	Očekivana vrijednost 2021	Očekivana vrijednost 2022			
1.Povećanje stepena uspješnosti realizacije aktivnosti prepoznatih u prioritetnim područjima S3, s posebnim fokusom Akcione planove za sprovođenje S3 <sup>154</sup>			60%	90%	100%			
Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja		S3.ME PRIORITETNI SEKTOR	Indikator rezultata za period 2021-2022	Nadležne institucije	Datum početka aktivnosti	Datum završetka aktivnosti	Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022	Izvor finansiranja
								

<sup>152</sup> Izvor: MONSTAT - investicije se odnose na sektore: Vađenje ruda i kamena, Prerađivačka industrija, Snadbijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija, i Snadbijevanje vodom, upravljanje otpadnim vodama.

<sup>153</sup> Izvor: MONSTAT – Broj zaposlenih se odnosi na sektore: Vađenje ruda i kamena, Prerađivačka industrija, Snadbijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija, i Snadbijevanje vodom, upravljanje otpadnim vodama.




<sup>154</sup> Izvor: Organizaciona jedinica za S3 - MER




5.1.1	Obrazovanje novog Savjeta za inovacije i pametnu specijalizaciju i jačanje njegovih kapaciteta		<b>Obrazovan novi Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju</b> <b>Obrazovane inovacione radne grupe</b> <b>Uspostavljenja organizaciona jedinica za S3</b>  <b>Broj održanih sjednica:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 2	MER	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	714.000,00	Budžet 24.000,00 IPA 290.000,00 Donatori 400.000,00
5.1.2	Uspostavljanje i jačanje kapaciteta Fonda za inovacije Crne Gore		<b>Uspostavljen Fond za inovacije CG</b>	MER	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	300.000,00	Budžet 300.000,00 IPA Donatori
5.1.3	Podrška implementacionom okviru za inovacije i S3		<b>Izrađena Analiza nacionalnih kapaciteta za sprovođenje Akcionog plana S3 u skladu sa implementacionim okvirom</b>  <b>Izrađen Izvještaj sa smjernicama za efikasnu implementaciju S3 aktivnosti</b>	MER	IV kvartal 2021	II kvartal 2022	10.000,00	EU (DG JRC/DG NEAR) 10.000,00
5.1.4	Ažuriranje postojećih instrumenata u okviru kombinacije politika S3 radi postizanja većeg stepena specijalizacije podržanih projekata		<b>Broj održanih EDP konsultacija u kojima su utvrđeni izazovi za pojedinačne konkurse (min. 4)</b>  <b>Broj ažuriranih konkursa u kojima je uveden pristup „odgovor na izazove“ (min. 4)</b>	MER, Organizaciona jedinica za S3, Savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju, inovacione radne grupe  Partneri: univerziteti, privreda, poslovne asocijacije, NVO sector	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	Tekuća sredstva	Budžet Donatori

5.1.5	Standardizovanje indikatora za praćenje realizacije strategije po prioritetima		<b>Urađena Studija o standardizaciji indikatora za nauku, inovacije i podršku privatnom sektoru i uspostavljanju odgovarajućih evidencija</b>	MER, Organizaciona jedinica za S3, savjet za inovacije i pametnu specijalizaciju Partneri: MPŠV, MZ MPNKS, MJUDDM	II kvartal 2022	III kvartal 2022	10.000,00	Budžet 10.000,00 Donatori
<b>Operativni cilj 5.2.</b>		<b>Promocija značajja inovacija sa fokusom na informisanje šire javnosti i privrede.</b>						
<b>Indikator učinka</b>			<b>Početna vrijednost 2020</b>	<b>Očekivana vrijednost 2022</b>	<b>Očekivana vrijednost 2024</b>			
1. Procenat informisanih građana/ki o značaju inovacija <sup>155</sup>			10%	15Povećanje podržanih istraživačkih aktivnosti%	25%			
2. Procenat informisanosti privrednih subjekata o značaju inovacija <sup>156</sup>			20%	40%	60%			
<b>Aktivnost koja utiče na realizaciju Operativnog cilja</b>		<b>S3.ME PRIORITETNI SEKTOR</b> 	<b>Indikator rezultata za period 2021-2022</b>	<b>Nadležne institucije</b>	<b>Datum početka aktivnosti</b>	<b>Datum završetka aktivnosti</b>	<b>Sredstva planiranja za sprovođenje aktivnosti u 2021-2022</b>	<b>Izvor finansiranja</b>
5.2.1	Kreiranje portala <a href="http://www.inovacije.gov.me">www.inovacije.gov.me</a> koji će na jednom mjestu objediniti sve aktere u sistemu inovacija i povezivati sve aktivnosti u inovacionom ekosistemu		<b>Kreiran portal</b> <b>Unaprijeđen portal</b> <b>Broj registrovanih korisnika:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 200 Ciljani 2022: 300	MER	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	-	Donatori Sredstva integrisana u okviru aktivnosti 5.1.1
5.2.2	Redizajn i unapređenje postojeće S3 platforme ( <a href="https://www.s3.me">https://www.s3.me</a> )		<b>Unaprijeđena platforma</b>	MER	I kvartal 2022	IV kvartal 2022	-	Donatori Sredstva integrisana u okviru aktivnosti 5.1.1

<sup>155</sup> Organizaciona jedinica za S3 – MER – svi prikupljeni podaci izveštajnih jedinica

<sup>156</sup> Isto

5.2.3	Podsticanje inovacione kulture		<p><b>Broj odobrenih projekata</b> Polazni 2020: 3 Prelazni 2021: 3 Ciljani 2022: 8</p> <p><b>Broj organizovanih događaja:</b> Polazni 2020: 191 Prelazni 2021: 255 Ciljani 2022: 303</p> <p><b>Broj kreiranih infrastrukturnih segmenata za edukaciju: 2</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 0 Ciljani 2022: 2</p>	MER  Partneri: NTP CG, IPC Tehnopolis, Fond za inovacije Crne Gore, NVO sektor	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	293.537,37	<p>Budžet 35.000,00</p> <p>PS 103.600,00</p> <p>Donatori 84.937,37</p> <p>EU (Interreg IPA CBC CRO-BH-MNE) 70.000,00</p>
5.2.4	Izrada branding i komunikacione strategije za inovacije koja uključuje sve aktere inovacionog ekosistema		<p><b>Usvojena strategija koja uključuje: analizu situacije u sektoru, analizu postojeće komunikacije, definisanje ciljnih javnosti, poruka, tona i stila komunikacije i plan komunikacije</b></p>	MER, Fond za inovacije Crne Gor	IV kvartal 2021	II kvartač 2022	-	<p>Donatori -</p> <p>Sredstva integrisana u okviru aktivnosti 5.1.1.</p>
5.2.5	Promocija intelektualne svojine među akterima inovacionog ekosistema		<p><b>Broj održanih događaja:</b> Polazni 2020: 3 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 5</p> <p><b>Broj učesnika:</b> Polazni 2020: 50 Prelazni 2021: 20 Ciljani 2022: 150</p>	MER  Partneri:  MPNKS, NTP CG, univerziteti, WIPO, EPO, EUIPO	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	-	<p>Implementacija će zahtijevati obezbjeđivanje finansijskih sredstava koje u ovom trenutku nije moguće precizirati. Napominjemo da će značajan dio potrebnih sredstava biti obezbijeđen kroz mehanizme saradnje sa međunarodnim organizacijama - WIPO, EPO, EUIPO.</p>

5.2.6	Stimulisanje zaštite i razvoja pronalazaka		<p><b>Broj podržanih pronalazača:</b> Polazni 2020: 5 Prelazni 2021: 3 Ciljani 2022: 5</p> <p><b>Broj podržanih inovatora:</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 5 Ciljani 2022: 7</p>	MER  IPC Tehnopolis	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	42.412,50	Budžet 30.000,00  PS (IPC Tehnopolis) 12.412,50
5.2.7	Podrška preduzetništvu u kreativnim industrijama		<p><b>Broj podržanih projekata:</b> Polazni 2020: 13 Prelazni 2021: 17 Ciljani 2022: 13</p>	MPNKS	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	230.000,00	Budžet 230.000,00
5.2.8	Promocija reprezentativnog programa Digitalna transformacija <sup>157</sup>		<p><b>Formirano koordinaciono tijelo državne uprave za definisanje i implementaciju komunikacione kampanje u oblasti digitalne transformacije</b></p> <p><b>Izrađena Komunikaciona kampanja i prateći Komunikacioni Plan (KP)</b></p> <p><b>Sprovedeni ciklusi istraživanja o zadovoljstvu građana i biznis zajednice o elektronskim uslugama u Crnoj Gori</b> Polazni 2020: 0 Prelazni 2021: 1 Ciljani 2022: 2</p>	MJUDDM  Partneri: drugi državni organi koji su dio internog koordinaciog tijela, PKCG, NVO eksterni ekspert (komunikolog), UNDP	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	80.000,00	Budžet 10.000,00  EU (Donacija DEU) 70.000,00

<sup>157</sup> U toku 2021. godine izrađena je Strategija digitalne transformacije 2022-2026, koja objedinjuje sve elemente reprezentativnog programa prepoznate u S3.

## VI PREPORUKE ZA KONTINUIRANI PROCES PREDUZETNIČKOG OTKRIVANJA

Ključne preporuke za naredni period sprovođenja Programa i fokusiranja predloženih instrumenata politike, kao i smjernice za proces konsultacija za pripremu Akcionog plana 2013-2024 u Procesu preduzetničkog otkrivanja, koje su proistekle iz procesa konsultacija obravljenih u periodu jul-novembar 2021. godine, odnose se na:

### **Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane**

**Teme:**

#### ***Jačanje S3 infrastrukture***

- Podrška aktivnostima koje se odnose na evaluaciju istraživačkih laboratorijskih kapaciteta i ljudskih resursa u oblasti istraživanja i razvoja;
- Nabavka opreme za sofisticirane laboratorijske analize;
- Izrada i implementacija dosljednog plana za nadogradnju istraživačke infrastrukture prema potrebama odabranih prehrambenih lanaca vrijednosti;
- Investicije u postojeće laboratorijske kapacitete za analizu kvaliteta i bezbjednosti hrane;
- Uvođenje nedostajućih laboratorijskih metoda za: testiranje GMO, autentičnosti prehrambenih proizvoda, biohemijskih i genetskih karakteristika autohtonih sojeva bakterija koje se mogu primijeniti kao starter kulture i probiotici;

#### ***Fokus naučnoistraživačke podrške i podrške razvoju inovacija:***

- Podizanje inovativnih i istraživačkih kapaciteta naučne zajednice i jačanje kapaciteta za njenu sinergiju sa svim akterima u sektoru proizvodnje hrane;
- Identifikacija izvora finansiranja (IPA instrument, EU Okvirni program, COST akcije);
- Istraživačke aktivnosti treba strukturirati u skladu sa razvojnim potrebama industrije proizvodnje i prerade hrane (obrazovanje Radne grupe);
- Podrška centrima izvrsnosti u sektoru održive proizvodnje hrane, primjena IT alata i „ozelenjavanje” proizvodnje u cilju unapređenja sektora;
- Mogućnosti koje proizilaze iz konkretnih poziva u okviru programa HORIZON EUROPE za Zapadni Balkan treba iskoristiti kao priliku da se istraživanje u Crnoj Gori sprovede u željenom pravcu uz podršku vodećih istraživačkih organizacija iz Evrope, kao i da se poboljša saradnja sa jakim istraživačkim organizacijama u regionu;
- Primjena block-chain IT tehnologija u lancu proizvodnje tradicionalnih proizvoda;
- Razvoj IT aplikacija za prepoznavanje i predikciju bolesti i štetočina u oblasti zaštite biljaka;
- Razvoj savremenih vodiča (uputstava) za minimalne higijenske standarde, DPP, DHP, HACCP, upotrebu pesticida, zelene prakse;
- Podsticaji za inovativni marketing i povećanje vidljivosti registrovanih proizvoda sa oznakom porijekla, organskih proizvoda i proizvoda sa značajnijim tržišnim potencijalom;
- Podrška istraživanjima u oblasti očuvanja genetičkih resursa biljnih i životinjskih vrsta;
- Istraživanja i inovacije u cilju olakšavanja procesa sertifikacije i sledljivosti u lancu proizvodnje proizvoda sa oznakom porijekla;
- Istraživanja i inovacije u cilju povećanja prinosa i kvaliteta organskih proizvoda sa ogledima na organskim farmama Crne Gore;

- Inovativne aktivnosti u organskoj poljoprivredi usmjerene na povećanje broja farmi sa sertifikovanom organskom proizvodnjom;
- Istraživanja u oblasti efikasne i inovativne primjene genetičkih resursa u poljoprivredi i proizvodnji hrane;
- Inovacije u oblasti proizvodnih tehnologija i bezbjednosti hrane (senzorna analiza, standardi fleksibilnosti u oblasti bezbjednosti hrane);
- Inovacije u primjeni IT alata za kontrolu i unapređenje proizvodnje;
- Kreiranje novih proizvoda, posebne nutritivne vrijednosti i svrhu promocije zdravlja stanovništva;
- Realizacija inovativnih rješenja za ekološki prihvatljiva pakovanja za prehrambene proizvode;
- Razvoj inovativnih rješenja za primjenu alata cirkularne ekonomije u lancu proizvodnje hrane;
- Razvoj inovativnih rješenja za transport i distribuciju proizvoda;
- Inovacije koje će rezultirati stvaranjem start-up-ova koji se bave proizvodnjom inputa (sjeme i sadnice, zelena gnojiva, pesticidi i herbicidi, itd.) za organsku poljoprivredu i preradu organske hrane/ili podršku start-up-ovima u ovoj oblasti;
- Razvoj nove, dodate vrijednosti poljoprivrednih proizvoda mjerenih povećanjem broja inovativnih proizvoda na tržištu;
- Uspostavljanje „zelene“, oznake porijekla- eco branding;
- Razvoj bolje prihvatljivih tehnologija za proizvodnju, čuvanje i skladištenje proizvoda;
- Razvoj metodologije za senzornu evaluaciju proizvoda sa zaštićenim porijeklom;
- Istraživanja i inovacije za razvoj novih organskih proizvoda (zdravi, prikladni prehrambeni proizvodi od organskih sirovina);
- Istraživanja i inovacije u oblasti tehnologija nakon žetve s naglaskom na organske proizvode;
- Istraživanja u oblasti primjene biopesticida u organskog proizvodnji;
- Razvoj tehničko-tehnoloških projekata postrojenja za preradu organskih proizvoda;
- Razvoj bolje prihvatljivih tehnologija za proizvodnju, čuvanje i skladištenje proizvoda;
- Podsticaj istraživanjima u kombinaciji sa drugim prioritetima S3.me i specijalizacije istraživača u ovim smjerovima;
- Kofinansiranje ulaganja u pogone za stimulisanje praksi vezanih za cirkularnu ekonomiju;

### ***Jačanje S3 vještina***

- Podsticati studente doktorskih studija u sljedećim oblastima: u sektoru organske proizvodnje, dodavanja kvaliteta tradicionalnim prehrambenim proizvodima, istraživanje i analiza potencijala za razvoj sektora aromatičnog i ljekovitog bilja, primjena principa cirkularne ekonomije u proizvodnji hrane, razvoj digitalnih alata za procjenu rizika i sledljivost u lancu proizvodnje hrane, razvoj IT alata za procjenu mogućnosti pojave štetnih organizama na poljoprivrednim kulturama, razvoj inovativnih aplikacija za primjenu biopesticida;
- Izrada i realizacija programa edukacije za primjenu novih tehnologija u poljoprivredi i proizvodnji hrane;
- Programi za edukaciju proizvođača organskih proizvoda o potrebama i koristima saradnje uz promociju mogućnosti zajedničkog ulaganja i inovacija, moguće angažovanje savjetodavnih službi;
- Programi za edukaciju savjetodavnih tijela koji će direktno raditi sa poljoprivrednicima;
- Izrada i realizacija obrazovnog programa za jačanje saradnje između poljoprivrednih proizvođača;
- Unapređenje postojećih obrazovnih programa u skladu s potrebama aktera u lancu vrijednosti;
- Organizacija radionica za identifikaciju potreba razvoja u sektoru poljoprivrede;

### ***Povećanje vidljivosti i promocija***

- Promovisanje saradnje među proizvođačima u javnosti koristeći različite kanale komunikacije;
- Razvoj PR kampanje za unapređenje saradnje poljoprivrednih proizvođača i podsticaji za inovativni marketing organskih proizvoda;
- Podrška udruženju proizvođača za učešće na sajmovima i drugim manifestacijama u inostranstvu;

### ***Kontinuitet mjera kroz IPARD program***

### **Energija i održiva životna sredina**

**Teme:**

#### ***Snaznije povezivanje industrijskog razvoja sa S3***

- Prilagođavanje investicione politike zahtjevima zelene tranzicije;
- Usklađivanje svih instrumenata podrške industriji sa zahtjevima zelenog poslovanja i očuvanja životne sredine usled sve rigoroznijeg zakonodavnog okvira EU;
- Usmjeravanje poslovanja preduzeća ka poslovanju u skladu sa principima cirkularne ekonomije; i
- Bolje upravljanje resursima kako bi se troškovi prilagođavanja EU legislativi mogli nadoknaditi dobitima koji se mogu ostvariti primjenom ovih principa.

***U naredom periodu se predlaže razmatranje ažuriranog programa koncesija koji uključuje industrijski otpad, i to kroz:***

- Stvaranje preduslova za realizaciju novih investicionih projekata baziranih na visoko-tehnološkoj i cirkularnoj industriji;
- Uključivanje davanja koncesija za valorizaciju industrijskog otpada za materijale sadržane u S3;
- Jačanje proizvodnih kapaciteta samih proizvođača industrijskog otpada za preradu otpada, kako bi se unaprijedila njihova konkurentnost;
- U saradnji sa Geološkim zavodnom i Metalurško-tehnološkim fakultetom stvoriti preduslove za pokretanje investicija u domenu prerade otpada elektrofilterskog pepela, šljake, metalne prašine i drvnog otpada; i
- Uspostavljanje Centra za održivi razvoj/cirkularnu ekonomiju koji bi imao za cilj pružanje podrške u pripremi investicione dokumentacije i pratećeg podrške i nadzora u realizaciji investicija.

Takođe, preporuka je da se ***ažuriraju programske linije za industrijski razvoj usmjeravanjem ka zelenoj industriji***, i to kroz:

- Ažuriranje programskih linija za modernizaciju proizvodnih procesa u okviru Programa unapređenja konkurentnosti
- Proširivanje Programske linije za cirkularnu ekonomiju u cilju primjene cirkularnog modela, odnosno uvođenja procesa za smanjenje otpada, uvođenja modela proizvod kao servis čime se unapređuje održavanje i vijek trajanja proizvoda, povećanje izdržljivosti proizvoda i mogućnost njihove reparacije, korišćenje bio-razgradivih materijala, ekodizajn itd.



## Održivi i zdravstveni turizam

### Teme:

- **Jačanje i uvođenje šema kvaliteta standarda** kod nosioca ponude u održivom i zdravstvenom turizmu: eco label, smart city, green sustainable destination i dr.;
- **Osnivanje Resursnog centra** sa ciljem razvoja ljudskih resursa, praćenje savremenih standarda kvaliteta u isporuci usluga u zdravstvenom turizmu kao i analiza i praćenje savremenih trendova, organizacija konferencija, seminara i sl.;
- **Podrška razvoju programa** cjeloživotnog obrazovanja iz oblasti održivog i zdravstvenog turizma;
- **Podrška klasterima i inovativnim modelima** razvoja autentičnih iskustava u održivom i zdravstvenom turizmu; i
- **Stimulisanje stranih agencija/donatora i investitora** za podršku sektoru održivog i zdravstvenog turizma.

## Informaciono komunikacione tehnologije

### Teme:

**Jačanje internacionalizacije** kako na opštem, akademskom, tako i na istraživačkom nivou kroz unapređenje infrastrukturnih kapaciteta, organizovanje nastave ili dijela nastave na engleskom jeziku, obezbjeđenje studentskih beneficija, intenziviranje korišćenja EU strukturnih fondova za razvoj doktorskih studija, intenziviranje uključivanja u evropske i regionalne naučno-istraživačke programe, intenziviranje korišćenja programa za naučno usavršavanje u inostranstvu.

### **Strateško planiranje jačanja ljudskih kapaciteta u IKT oblasti za ciljana područja:**

- Mobilne širokopoljasne tehnologije, uključujući 5G;
- Mreže sljedeće generacije i IPv6;
- Tehnologije u oblaku (cloud services);
- Kvalitet servisa QoS-a i kvalitet iskustva (QoE);
- Sigurnost; i
- Big Data i vještačka inteligencija.

**Podsticaj za unapređenje digitalnih kompetencija u MMSP u prioritetnim sektorima S3** - nivo digitalnih kompetencija zaposlenih u direktnoj je korelaciji sa stepenom razumijevanja i primjene inovativnih procesa i tehnologija koje bi trebalo da obezbjede rast prioritetnih sektora kroz koncept pametne specijalizacije. Kako su u pitanju novi koncepti i nove tehnologije veoma mali broj zaposlenih ima neophodne kompetencije iz ove oblasti. S druge strane, imajući u vidu da od kreiranja neophodnih kurikuluma, njihovog usvajanja, implementacije u obrazovni sistem, te perioda obrazovanja, dok prva generacija učenika završi školovanje, mora proteći najmanje pet godina, neophodno je prevazići taj jaz obezbjeđujući kvalitetno neformalno obrazovanje. Ova aktivnost mogla bi se sprovoditi apliciranjem i implementacijom projekata kroz pristup EU programskim fondovima namjenjenim unapređenju kapaciteta kroz transfer vještina i znanja.

***Uspostavljanje saradnje sa internacionalnim provajderima obrazovnih programa***, prije svega, sa mrežom ITU centara izvrsnosti koji putem ITU akademije osiguravaju pravovremenu i kvalitetnu izgradnju kapaciteta za sve nove IKT trendove i tehnologije širem svijeta.

Planiranje i razvoj podsticajnih mjera koje bi omogućile stručno usavršavanje i edukaciju zaposlenih u MMSP kroz edukativne seminare stranih IKT stručnjaka ili kraće boravke u razvijenijim kompanijama u regionu i EU.

***Identifikacija tehnoloških "niša" i izbor fokusnih IKT tehnologija sa potencijalom koje će biti podrška istraživanju i razvoju u cilju stvaranja inovativnih servisa/proizvoda.***

***Uspostavljanje jasnih i transparentnih smjernica i politike intelektualne svojine naklonjene preduzetništvu koje podstiču komercijalizaciju istraživanja i razvoja.***

Stimulisanje većeg učešća mladih preduzetnika u programu **ERASMUS for Young Entrepreneurs** (<https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>).

## ANEKS I – Politika razvoja klastera i S3

Programska podrška klasterima je u najvećoj mjeri orjentisana ka podsticanju i promociji poslovanja mikro, malih i srednjih preduzeća. Klasteri se mogu smatrati integralnim elementom spajanja politike mikro, malih i srednjih preduzeća (MMSP) i inovativnosti, strateške specijalizacije i podrške MMSP. U većini zemalja EU, a i svijeta, svrha politike klastera je podržavanje rasta konkurentnosti članova klastera i ekonomije regiona kojima klasteri geografski pripadaju. Klaster model često predstavlja značajnog aktera inovacionog ekosistema koji se sastoji od preduzeća, istraživačko-razvojnih institucija i naučnih institucija specijalizovanih za određenu industriju ili oblast znanja, kao i specifičnih potpornih institucija i vlade koja obezbjeđuje ciljanu podršku. Istovremeno, podrška klasterima je povezana sa teritorijalnim razvojem, posebno u kontekstu ravnomjerne razvojne politike regiona. Istraživanje, tehnološki razvoj i inovacije, podstaknuti klasterima, doživljavaju se kao važno sredstvo u promociji i valorizaciji raspoloživih resursa, daljeg razvoja teritorija i njihovih poslovnih sistema.

Odluka za inkorporiranje klasterske politike u Operativni program za implementaciju Strategiju pametne specijalizacije leži u činjenici da pametna specijalizacija klasterima pruža fokus na produktivnost i inovacije kao ključne pokretače konkurentnosti. Ujedno, podstiče se koncept regionalne uključenosti sa ciljem da se iskoriste njegove prednosti u smislu blizine članova klastera.

Većina klusterskih politika sprovodi mješovitu strategiju, podržavajući tradicionalnu, zrelu industriju, kao i nove industrije ili polja industrijske djelatnosti. U tom pogledu, klusterski programi ciljaju industrijsku transformaciju koristeći klasterne kao katalizatore promjena. Međutim, uočene su razlike u zavisnosti od nivoa upravljanja podrškom klastera: nacionalne strategije imaju tendenciju da se više usredsrede na nove industrije ili polja visoke tehnologije, dok se regionalne strategije više fokusiraju na klasterne u postojećim regionalnim industrijama.

Na osnovu analiza politika podrške klasterima u EU<sup>158</sup>, iako podrška klastera ima različita obrazloženja, vizije i karakteristike u zemljama EU i regionima, može se zaključiti da su klasteri ključni instrument ekonomskog razvoja. Politika podrške klasterima je snažno povezana sa drugim politikama i strategijama i u najvećem broju zemalja je usmjerena na sljedeće oblike podrške:

- Jačanje saradnje između preduzeća, ili između preduzeća i naučnoistraživačkih ustanova;
- Jačanje konkurentnosti MSP;
- Podrška institucionalnim aktivnostima;
- Poboljšanje vidljivosti klastera i njihovih članica;
- Podsticanje aktivnosti istraživanja i razvoja, razvoja i primjene novih tehnologija;
- Podsticanje inovacionih kapaciteta;
- Podrška izvrsnosti članica klastera;
- Jačanje inovacionih ekosistema u specifičnim regionima, itd.

---

<sup>158</sup> Cluster programmes in Europe and beyond, European Observatory for Clusters and Industrial Change, May 2019

Iako klasteri nemaju jedinstvenu definiciju, upravo zbog svojih specifičnosti u zavisnosti od strukture, usmjerenja i teritorije na kojoj djeluju, za uspostavljanje odgovarajuće politike potrebno je utvrditi odgovarajuću definiciju na koju će se naslanjati ciljevi i aktivnosti ove politike. Jedna od najznačajnijih i najčešće korišćenih je Porterova definicija<sup>159</sup>: *“Klasteri su geografske koncentracije međusobno povezanih kompanija, specijalizovanih dobavljača, isporučioaca usluga, firmi iz srodnih industrija, koje se nadmeću ali i sarađuju i sa njima povezanih ustanova (npr. fakulteti, istraživačke organizacije, pružaoci obuka i specijalizovanih savjetodavnih usluga, regionalne agencije, trgovinska udruženja i sl.)”*.

Zakon o inovacionoj djelatnosti (“Službeni list Crne Gore” br. 82/20) klasterske organizacije svrstava u subjekte inovacione infrastrukture utvrđujući: *“Klasterska organizacija je subjekat inovacione infrastrukture ako podržava jačanje saradnje, umrežavanja i učenja u inovacionim klasterima i pruža podršku kroz obezbjeđenje ili usmjeravanje specijalizovanih usluga u cilju podsticanja inovativnih aktivnosti, posebno u mikro, malim i srednjim preduzećima i radi na razvoju strateškog partnerstva između klastera na domaćem i međunarodnom tržištu.”*

Važno je istaći da uloga Vlade nije da formira klasterne, već da pomaže njihov razvoj kroz kreiranje specifičnih instrumenata i institucionalne infrastrukture zone slobodne trgovine i industrijske parkove, a koji će omogućiti podizanje nivoa obrazovanja zaposlenih u članicama klastera, uvođenje savremene opreme, primjenu najnovijih tehnologija, razvoj novih proizvoda itd. Na tim osnovama podstaci će se rast nivoa konkurentnosti preduzeća, ali i regiona u cjelini.

## KRATAK OSVRT NA RAZVOJ POLITIKE KLASTERA U CRNOJ GORI

Proces kreiranja i implementacije politike razvoja klastera u Crnoj Gori započeo je 2011. godine. Prvobitno je izvršeno mapiranje potencijalnih klastera (15), zatim su za njih izrađene dijagnostičke studije, a paralelno se radilo na pripremi Strategije za održivi ekonomski rast Crne Gore kroz uvođenje klastera 2012-2016. i programu državne pomoći – Program podsticanja razvoja klastera u Sjevernom regionu i manje razvijenim opštinama, koji je kasnije proširen na kompletnu teritoriju Crne Gore, a koji se kontinuirano realizuje od 2012. godine.

Inicijalna ideja za razvoj klasterske politike našla se u tadašnjoj Strategiji regionalnog razvoja Crne Gore 2010-2014. godine, u kojoj su klasteri prepoznati kao mehanizam prevazilaženja regionalnih razlika, prvenstveno kroz jačanje lokalne i regionalne konkurentnosti. U vrijeme usvajanja Strategije, koncept klastera i zajedničke inicijative za njihovo formiranje su bile rijetke. Implementacija aktivnosti je bila suočena sa velikim brojem praktičnih problema i odsustvom proaktivnog pristupa preduzeća uz visok stepen međusobnog nepovjerenja. I nakon nekoliko godina implementacije planiranih aktivnosti, među klasterima i klaster inicijativama moglo se uočiti nedovoljno razumijevanje benefita udruživanja i nedovoljno interesovanje malih proizvođača da unaprijede svoje poslovanje, a istovremeno veliki proizvođači nijesu pronašli interes da se udruže i podstaknu manje proizvođače na saradnju. Takođe, iako je prilično rađeno na jačanju kapaciteta lokalnih samouprava i institucija na lokalnom i nacionalnom nivou u pravcu ostvarivanja partnerstava i podrške u implementaciji politike razvoja klastera, ne može se reći da je ovaj segment podrške bio na odgovarajućem nivou.

---

<sup>159</sup> Majkl Porter, profesor na Harvardu i jedan od najvećih stručnjaka u oblasti konkurentnosti preduzeća, ali i regiona i država.

Svjesni navedenih ograničenja, za pet godina sprovođenja Strategije, realizovani su projekti tehničke i finansijske podrške za klasterne, implementirani od strane nekadašnjeg Ministarstva ekonomije samostalno ili u saradnji sa međunarodnim organizacijama<sup>160</sup>, sa ciljem da se ograničenja svedu na manju mjeru ili se u potpunosti eliminišu čime bi se obezbijedio bolji ambijent za postizanje ciljeva politike razvoja klastera. Kao rezultat evidentirano je 20 klastera na kraju 2016. godine u Crnoj Gori, a na kraju 2019. godine 36, kao i određeni broj klusterskih inicijativa. Takođe, treba istaći i sinergijski efekat koji se ogleda u povećanju kapaciteta, znanja i sposobnosti članova klastera. Klasteri su postigli veću vidljivost na tržištu, što je omogućilo bolju poziciju za kreiranje novih poslovnih prilika. Dodatno, lokalne samouprave, kao i institucije podrške, među kojima se ističe Inovaciono-preduzetnički centar “Tehnopolis” Nikšić, sve više daju prostora podršci koja je usmjerena na uvezivanje i saradnju privrednih subjekata.

Strategija za održivi ekonomski rast Crne Gore kroz uvođenje klastera 2012-2016. definisala je doprinos ravnomjernijem regionalnom društveno-ekonomskom razvoju povećanjem konkurentnosti i kapaciteta zapošljavanja preduzetnika i MMSP-a (naročito u manje razvijenim opštinama), obezbjeđujući da različiti ekonomski učesnici u zemlji podjednako iskoriste prednosti koje proizilaze iz procesa evropskih integracija i daljeg otvaranja tržišta.

Implementacija Strategije za održivi ekonomski rast Crne Gore kroz uvođenje klastera 2012-2016. odvijala se kroz tri faze:

- Faza inkubacije, koja je realizovana tokom 2012. godine;
- Faza izgradnje kapaciteta, koja je realizovana tokom 2013. godine i
- Faza pune primjene Strategije, koja se odnosila na period od 2014. do 2016. godine.

## POTREBA ZA PROGRAMOM KLASTERA, ELEMENTI METODOLOGIJE I USLUGE KLASTERA

### *Koncept klastera*

Pod klasterom podrazumijevamo grupu industrija i organizacija koje su povezane u odnosima promocije, kupovine i prodaje ili koji dijele istu infrastrukturu, klijente ili bazu vještina i čije veze poboljšavaju konkurentsku prednost učesnika, ali često i okruženja u kom posluju.

Klasteri su obično geografski ograničeni, definisani uglavnom razdaljinom i vremenom koje su ljudi voljni da odvoje na putovanje zbog zaposlenja i koje poslodavci i vlasnici kompanija smatraju razumnim za sastajanje i stvaranje poslovnih veza. Na opseg klastera snažan uticaj imaju prevozni sistemi i saobraćaj, ali i kulturni identitet, lični prioriteti, kao i porodični i društveni zahtjevi.

Klasteri su određeni prirodnim, demografskim, kulturološkim, privrednim i drugim karakteristikama regiona. U zavisnosti od karakteristika regiona i preduzeća učesnika, klasteri postavljaju svoje prioritete, koriste resurse svog regiona i formiraju formalne veze koje omogućavaju ostvarenje zajedničkih ciljeva.

Klusterske inicijative podrazumijevaju organizovani napor da se poveća rast i konkurentnost klastera u regionu uključivanjem preduzeća, državnih institucija i razvojno-istraživačke zajednice. Sam proces razvoja klasterne inicijative je dugoročan društveno-ekonomski proces i kao takav može da traje godinama, a krajnji

---

<sup>160</sup> Njemačka organizacija za razvojnu saradnju u Crnoj Gori (GIZ), Program Ujedinjenih nacija za razvoj u Crnoj Gori (UNDP), Organizacija Ujedinjenih nacija za industrijski razvoj (UNIDO)

rezultat, ako je uspješan, može da bude prostorna koncentracija preduzeća i institucija, zasnovana na širokoj poslovnoj saradnji i rivalitetu, kao procesu sa sinergijskim uticajem.

Jedan od osnovnih preduslova za formiranje klastera jeste svijest o neophodnosti zajedničkog poslovanja preduzeća i preduzetnika koji posluju u istoj ili različitim djelatnostima koje imaju zajedničke segmente, ali i o potrebi uspostavljanja saradnje sa naučno-istraživačkim ustanovama i drugim potpornim institucijama. Uloga Vlade, od nacionalnog do lokalnog nivoa, ima veliki uticaj u ovom procesu i to prvenstveno kroz stvaranje okvirnih uslova za sprovođenje specifičnih aktivnosti koje se odnose na razumijevanje klaster koncepta i stvaranje klaster inicijative, a kasnije i u njenoj transformaciji u klaster. Zbog toga, veliki značaj za ovaj proces imaju pravovremeno uspostavljanje dijaloga i partnerstva sa javnim sektorom, stimulisanje komunikacija i transfer znanja između svih učesnika i izbjegavanje različitog tumačenja usmjerenja, ciljeva i predloženih aktivnosti. U tom kontekstu, jedan od bitnih preduslova predstavlja analiza regiona i urbane cjeline, kako bi se dobila kvalitetna procjena međunarodnih konkurentnih prednosti i uspostavljanje osnova za internacionalizaciju klastera na nivou regiona, a zatim i u okviru EU.

Ključni elementi za uspješno formulisanje klaster inicijative i njene transformacije u formalan klaster se zasniva na sljedećem:

- Jasna i praktično primjenljiva metodologija za uspostavljanje klastera, orijentisana ka kapacitetima i potrebama preduzeća;
- Noseće aktivnosti i faze razvoja klastera;
- Svjesnost o potrebi profesionalnog upravljanja klaster inicijativom i klasterom;
- Efektivan odgovor na identifikovane prepreke.

### *Elementi metodologije razvoja klastera*

**Metodologija uspostavljanja sistemskog pristupa** u podržavanju dugoročne održivosti klastera na nivou regije, a zatim i njegove internacionalizacije na nivou regiona i EU se odnosi na sljedeće elemente:

- **Mapiranje potencijala i izvodljivosti formiranja klastera:** To je ključni pripremni korak u formulisanju okvira za kreiranje klastera u kome se radi istraživanje i kreira pregled stanja registrovanih (kao i onih koji su u postupku registracije) pojedinačnih preduzeća/preduzetnika/ u okviru sektora i na nivou regiona. Istovremeno se identifikuju i kapaciteti javnog i NVO sektora koji se mogu iskoristiti u organizacionoj i programskoj podršci razvoja klastera. Takođe, analiziraju se trendovi u sektoru u regionu/Evropi/svijetu. Na ovim osnovama se identifikuju ključna usmjerenja za formulisanje pravca razvoja klastera.
- **Selekcija članica klastera:** Ovo je kritična odrednica uspjeha razvoja klastera. Razuman okvir za selekciju zasnovan na važnosti potencijalnih članova, njihovim karakteristikama prihvatljivim za promociju i podizanju svijesti o zajedničkom poslovanju u širem kontekstu, potencijalima pojedinačne održivosti preduzeća, ali i težnje za održivost klastera. Ovakav okvir pomaže da se obezbijedi efikasan i širok opseg uticaja na sve ključne aktere i lokalnu/regionalnu zajednicu. U formulisanju klaster inicijative potrebno je prihvatiti pristup od generalnog ka pojedinačnom i od pojedinačnog ka kolektivnom.

- **Klaster inicijativa:** Implementacija programa razvoja klastera započinje prikupljanjem saznanja o ograničenjima i potencijalima, kao i o lokalnim mehanizmima podrške. Participativni proces pomaže u izgradnji inicijalnog povjerenja sa mogućim partnerima i osiguranju pozitivnog uključivanja različitih aktera.
- **Stvaranje povjerenja:** Uspostavljanje atmosfere povjerenja i dobrih međuljudskih i profesionalnih odnosa unutar klastera, zasnovanih na solidarnosti i saradnji, ali i na konkurenciji, je suštinski preduslov za izgradnju realnog strateškog cilja i akcionog plana razvoja klastera koji će imati podršku od klijenata, pružalaca usluga i institucija za podršku.
- **Transformacija inicijative u strateške ciljeve:** Organizovanje sastanaka i međusobna komunikacija preduzeća sa potpornim institucijama i lokalnom/regionalnom administracijom, ali i nacionalnim nivoom, treba da rezultira formulisanjem strateških ciljeva razvoja klastera. Na tim osnovama se formulišu i konkretne aktivnosti razvoja klastera uz jasno identifikaciju organizacione i pravne strukture klastera. Bitan segment predstavlja uključivanje i saradnja sa medijima (web platforme, socijalne mreže, TV, radio, štampani mediji) koji treba da promovišu i blagovremeno informišu javnost (ostala preduzeća i preduzetnike, udruženja, lokalnu i nacionalnu vlast, NVO sektor, donatorske projekte, međunarodne organizacije i institucije, građanstvo) o aktivnostima i razvoju klastera.
- **Akcioni plan:** Predstavlja mapu puta za uspostavljanje i razvoj klastera od lokalnog/regionalnog nivoa do mogućnosti za internacionalizaciju. Izrada akcionog plana za klaster kao cjelinu više je od ukupnog broja zahtjeva koje su postavili različiti akteri klastera. Akcioni plan predstavlja usmjerenje koje će pomoći da se razviju i njeguju trajni odnosi između aktera klastera, dok istovremeno daju vidljive rezultate pojedinačnim članicama.
- **Implementacija Akcionog plana:** Realizacija Akcionog plana nije samo realizacija postavljenih ciljeva. Akcioni plan se donosi i u kontekstu raspodjele odgovornosti za sprovođenje različitih aktivnosti na članice klastera iz privatnog sektora uz obezbijeđenu podršku lokalnih institucija, ali i jačanje uloge klaster menadžera i klaster kancelarije. Klaster se formalno registruje i utvrđuje se konačna lista članstva klastera, organizuju se obuke, radionice i studijske posjete i jačaju se organizacioni, ljudski i finansijski kapaciteti klastera usmjereni ka podizanju performansi preduzeća, od unapređanja saradnje sa dobavljačima, unapređenja inovativnih i tehnoloških potencijala do pristupa novim tržištima.
- **Programska/projektna podrška:** Uspostavljanje aktivne lokalne/nacionalne/prekogranične i međunarodne saradnje u pristupu različitim raspoloživim programima podrške razvoju klastera, samostalno ili u saradnji sa sličnim međunarodnim klasterima i mrežama.

### ***Prepreke i upravljanje radom klastera – uloga klaster menadžera i usluge klastera***

Dosadašnja praktična iskustva u EU, ali i u regionu su pokazala postojanje određenih **zajedničkih prepreka** u realizaciji klaster inicijativa i održivom razvoju klastera. Oni se u najvećoj mjeri vezane za unutrašnje, a manje za spoljne uticaje i mogu se svesti na sljedeće karakteristike:

- Raznolikost u kulturi preduzeća članica klastera koja često dovodi do nedostatka ili neadekvatne komunikacije;
- Neusaglašeni ciljevi – nedostatak zajedničke strategije;

- Neadekvatno upravljanje radom klastera i odsustvo profesionalnih klaster menadžera;
- Neutvrđeni i neobezbjedeđeni potrebni ljudski i finansijski resursi;
- Loši odnosi, inertnost članova klastera;
- 'Opuštenost u ponašanju' preduzeća pošto postane član klastera;
- Gubitak takmičarskog duha lidera klastera;
- Izazovi koji proizilaze iz programske intervencije države.

Otvoreno i efikasno suočavanje sa potencijalnim preprekama u formulisanju i operacionalizaciji klastera predstavlja ključni preduslov uspjeha. Odgovornost za uspješno sprovođenje metodologije na formiranju klastera je na **Operativnoj projektnoj grupi**, posebno kreiranoj za formiranje klastera (predstavnici preduzeća, lokalne administracije, institucija, donatorskih projekta i sl.), ili na lokalnoj/regionalnoj razvojnoj agenciji koja imenuje **osobu zaduženu za operativnu realizaciju klaster inicijative**, a koja se može, posebno u razvojnoj fazi, zamijeniti **Klaster menadžerom** – profesionalac, koji u ime članica klastera efikasno prevazilazi uočene prepreke i nadgleda implementaciju Akcionog plana i kasnije programa podrške razvoja klastera na profesionalan i efektivan način. U početnim fazama, tj. u klaster inicijativama moguće je prihvatiti poziciju internog klaster menadžera, odnosno menadžera koji dolazi iz redova članica, dok u kasnijim fazama razvoja klastera, posebno u slučaju klastera kao privrednog društva, preporuka je da klaster menadžer bude eksterno lice.

Period pripreme i formiranja klastera predstavlja vrlo često temelj uspjeha razvoja i opstanka klastera. U periodu klaster inicijative i formiranja klastera se razjašnjavaju svi izazovi, razvija se povjerenje među članicama i definišu se strateška opredeljenja i usmjerenja.

U tom kontekstu **prioriteti u radu Operativne grupe odnosno Klaster menadžera** u periodu formiranja klaster inicijative i njene transformacije u formiranje klastera odnose se na:

- **Klaster inicijativu:**
  - Pregled i vođenje procesa realizacije inicijative i pripreme formiranja klastera;
  - Ciljana preorijentacija i koraci ka uspostavljanju klastera uz podizanje bazičnih biznis vještina ključnih aktera i benefita od organizovanosti u klaster;
  - Razumijevanje dinamike klastera;
  - Analiza poslovnog profila klastera i potencijali za uključivanje u lanac dobavljača i sl.
- **Pripremu formiranja klastera:**
  - Razumijevanje aktera klastera i permanentna komunikacija;
  - Analiza kapaciteta i potencijala članica klastera;
  - Identifikacija članica klastera i partnera;
  - Priprema i vođenje sastanaka članica klastera i partnera;
  - Razumijevanje vizije klastera i priprema akcionog plana za formiranje klastera;
  - Izrada strategije klastera, formulisanje organizacione i programske klaster strukture i finansijska politika.
- **Uspostavljanje klastera i implementacija ključnih aktivnosti:**
  - Formalno osnivanje klastera sa organima upravljanja i menadžerom klastera;



- Osnivanje kancelarije klastera;
- Izrada biznis/akcionog plana za naredni period;
- Implementacija ključnih inicijativa i aktivnosti vezanih za razvoj organizacije klastera;
- Usmjerenje ka formulisanju web platforme i inicijalnim kontaktima na umrežavanju;
- Izvještavanje, monitoring i evaluacija.

Ozbiljnost i posvećenost realizaciji klaster inicijative se ogleda i kroz formiranje ***Klaster kancelarije u periodu formalnog formiranja klastera***, u kojoj je formalno i smješten klaster menadžer, a koja predstavlja tačku okupljanja svih zajedničkih inicijativa i aktera oko formulisanja i realizacije zajedničkih ciljeva razvoja klastera.

### **Usluge klastera**

Pružanje usluga članicama klastera je jedan od ključnih činilaca i održivosti klastera. Na osnovu dosadašnjeg iskustva razvoja klastera u regionu i EU izdvajaju se sljedeće najznačajnije usluge:

#### **1) Komunikacija sa javnim/privatnim sektorom**

Klaster predstavlja centralnu platformu preduzetnika za kontakt, zastupanje interesa i lobiranje u komunikaciji sa administracijom na nacionalnom i lokalnom nivou, sa javnim institucijama i organizacijama, kao i sa međunarodnim institucijama i drugim akterima. Takođe, klaster predstavlja i info tačku za komunikaciju sa preduzećima koja imaju ili žele da uspostave poslovne interese sa članicama klastera, pojedinačno ili zajednički.

#### **2) Poslovno savjetovanje i informisanje**

Klaster je u obavezi da organizuje pružanje nepristrasnih i profesionalnih savjeta članicama klastera. Pružene usluge su u skladu sa razvojnim potencijalima, mogućnostima i rizicima. Pružanje savjeta i pomoći članicama je u interesu članica i nije u funkciji ostvarivanja uticaja konkurentskih preduzeća, institucija, organizacija ili pružaoca usluga.

#### **3) Obrazovanje i stručno usavršavanje**

Jedan od ključnih segmenata podrške klastera članicama predstavlja unapređenje ljudskih resursa, kroz sticanje novih znanja, vještina i kompetencija vlasnika, preduzetnika, menadžera i zaposlenih u preduzećima. Klaster treba da postane platforma za permanentno unapređenje, obrazovanje i stručno usavršavanje, a u skladu sa savremenim trendovima i potrebama preduzeća koje se vezuju za unapređenje postojećeg i/li kreiranje novih proizvodnih i upravljačkih procesa i pristupa novim tržištima i savremenim oblicima poslovanja.

#### **4) Jačanje veza sa naučnoistraživačkim ustanovama**

Programom podrške klastera stvaraju se opšti uslovi u poslovnom okruženju za nastajanje i razvoj klastera. Međutim, neophodno je da se programom podstakne prelaz sa klasične industrijske politike ka onim koje su orjentisane ka izgradnji preduzeća na inovativnosti i jačanju veza između privrede, obrazovanja i naučnog istraživanja. Razvoj konkurentnosti zasnovan na inovativnim potencijalima preduzeća jeste jedan od ključnih faktora uspješnosti klastera, posebno u zrelim fazama razvoja.

#### **5) Lakši pristup finansijama**

Značajan izazov u razvoju poslovanja MSP, a samim tim i klastera je da svoje poslovne aktivnosti uglavnom finansiraju iz sopstvenih sredstava, što može predstavljati ograničenje u razvoju poslovanja.

Takođe, kao što je navedeno, komunikacija sa javnim sektorom može biti efektivna i u segmentu rješavanja finansijskih problema, u smislu identifikovanja jasnih ograničenja i potreba klastera, kako bi javni sektor na bazi realnih inputa kreirao adekvatne programe finansijske podrške.

## **6) Pristup novim tržištima i klijentima**

Podizanje konkurentnosti pojedinačnih preduzeća i eventualno kreiranje zajedničkih proizvoda i njihov plasman prema novim klijentima i tržištima je zahtjevan segment poslovanja i obično mala preduzeća nemaju kapacitete da samostalno realizuju takve projekte. Eksterna podrška u velikoj mjeri omogućava uštedu vremena i novca i obezbjeđuje najefikasnija rješenja koja mogu uticati da se poslovna ideja ubrzano komercijalizuje na tržištu.

## **7) Promocija**

Koordiniranje učesća i predstavljanje klastera na poslovnim dešavanjima, razvoj promotivnih strategija i alatki i prenošenje poruke da klasteri predstavljaju izuzetno područje za razvoj specifičnih industrija, ali i imaju uticaja na prepoznatljivost specifičnih regiona. U tom kontekstu neophodno je da se u okviru klastera razvijaju i specifične promotivne aktivnosti.

U zavisnosti od zahtjeva sadašnjih i novih članica, klaster će razvijati i u svoju ponudu uvrštavati i druge usluge shodno identifikovanim potrebama.

### ***Faze razvoja klastera i specifične aktivnosti***

Uspješan razvoj klaster inicijative, odnosno klastera, kao osnovni preduslov zahtijeva razdvajanje funkcije upravljanja poslovanjem članice klastera od upravljanja klasterom, uz uspostavljanje pravne forme organizovanja klastera i definisanja njegovog sjedišta. Pored toga, uspješnost klastera je zasnovana na razvoju sljedećih pet grupa aktivnosti, koje predstavljaju stubove razvoja klastera:

- Komunikacija i razvoj mrežnog povezivanja;
- Inovacije, istraživanje i razvoj, tehnologije;
- Ljudski resursi, obuka i obrazovanje;
- Marketing, pristup tržištu, izvoz i inetrancionalizacija; i
- Finansijske potrebe i resursi.

Na tim osnovama, nivo razvijenosti klastera je strukturiran u četiri faze, uz odgovarajuće indikatore ostvarenosti i to:

#### ***Prva faza – Početne inicijative za povezivanje po konceptu klastera***

- Vizija i strategija usvojena od strane svih učesnika za sva ključna područja rada klastera
- Izrađena mapa klastera (šematski prikaz članica klastera i njihove međusobne veze)
- Usvojen akcioni plan za tekuću i naredne godine
- Organizovani operativni stručni timovi za rad na ključnim područjima rada klastera

- Izvršena formalna registracija klastera

#### ***Druga faza - Organizovanje rada klastera***

- Osnovana kancelarija klastera
- Izabran menadžment i zaposleni u klasteru
- Uspostavljanjen sistem unutrašnje i spoljašnje komunikacije, postavljen web-site
- Obezbijeđena kritična masa saradnika/članova klastera (preduzeća, nosioci znanja, prateće institucije)
- Uspostavljen proces usavršavanja članica klastera, inicirani i izvedeni prvi zajednički projekti (edukacija, istraživanje i razvoj, marketing klastera)
- Obezbijeđeni inicijalni izvori finansiranja rada klastera

#### ***Treća faza – Stabilizacija i rast klastera i jačanje operativnih kapaciteta***

- Razvijena upravljačka struktura, povećan broj članica klastera
- Usvojena strategija komunikacije namijenjena različitim ciljnim grupama
- Usvojen plan edukacije i realizovani edukativni program na osnovu analize potreba za obukom (TNA)
- Definisani plan istraživačko-razvojnih programa i identifikovane NI organizacije
- Započeti razgovori sa strateškim dobavljačima
- Urađena istraživanja domaćeg i ciljanih stranih tržišta
- Definisane komercijalne aktivnosti klastera (formirana stručna služba za pružanje usluga članicama klastera i tržištu)
- Obezbijeđeno redovno finansiranje, redovno učešće na javnim pozivima, uspostavljena saradnja sa donatorima

#### ***Četvrta faza – Komercijalizacija, održivost i internacionalizacija aktivnosti klastera***

- Realizovani strateški dogovori sa ključnim dobavljačima
- Realizovani istraživačko razvojni programi i promovisani novi proizvodi i usluge
- Realizovano permanentno obezbjeđivanje dodatno neophodnih znanja članicama klastera
- Uvedeni standardi kvaliteta
- Realizovani nastupi na novim tržištima (sajmovi, izložbe)
- Realizovan proces internacionalizacije kroz komercijalizaciju istraživačkih aktivnosti i proizvoda
- Uspostavljena saradnja sa klasterima u regionu i uspostavljeni partnerski odnosi i započeti zajednički projekti sa klasterima u EU
- Unaprijeđeno finansiranje klastera iz sopstvenih i eksternih izvora
- Olakšan pristup novim tržištima, povećan promet i izvoz članica klastera

#### ***Zaključci i preporuke***

Na osnovu navedenog, nameću se sljedeći zaključci:

- Uzimajući u obzir širinu njihovog djelovanja i vrste usluga koje nude, postojeći klasteri u većoj mjeri imaju karakteristike **udruženja** nego klastera;
- Članovi klastera **nemaju** dovoljno razvijenu **svijest o prirodi i benefitima** klasterskog načina udruživanja i djelovanja;
- Ozbiljan i osnovni nedostatak u funkcionisanju klastera predstavlja **odsustvo profesionalno angažovanog klaster menadžera**;
- Postojeće klastere karakteriše **odsustvo jasno definisane strategije**;
- **Usluge** i aktivnosti klastera mahom se svode na **promociju članova klastera** i to dominantno na domaćem tržištu;
- Samo **nekoliko klastera je izvozno orjentisano** i nude podršku svom članstvu na polju internacionalizacije;
- **Saradnja sa naučnoistraživačkim** sektorom je na veoma **nezadovoljavajućem** nivou. Malo bolja je ona sa javnim sektorom i lokalnim samoupravama;
- Samo nekoliko klastera ima **resurse i iskustvo u apliciranju** za kompleksnije vrste projekata (na primjer one finansirane iz evropskih fondova i sl.);
- Finansijska podrška države razvoju klastera okarakterisana je kao nedovoljna.

Na osnovu urađene analize i formulisanih zaključaka, može se konstatovati da postojeći klasteri, formirani kao NVO ili preduzeća, u ovom trenutku **ne funkcionišu u punom kapacitetu kao klasteri, već se nalaze još uvijek u inicijalnoj fazi, između klaster inicijative i mogućnosti da se usmjere ka drugoj fazi i organizovanju rada klastera**. Mora se naglasiti da bi klasteri krenuli ka drugoj fazi, moraju se, u najvećem broju analiziranih klastera, usmjeriti ka objedinjavanju prve faze kroz izradu strategije koja treba da bude usvojena od strane svih učesnika za sva ključna područja rada klastera i da se usvoji akcioni plan za tekuću, odnosno iduću godinu.

U tom kontekstu je potrebno identifikovati koji od postojećih klastera ima zaista perspektivu transformacije u klaster sa održivim potencijalima na duži rok. Izabranim klasterima je potrebno da se obezbijedi pojedinačna ciljana podrška kako bi oni mogli da se postepeno razvijaju i ostvaruju svoju stratešku misiju- od osnivanja klaster kancelarije i zapošljavanja profesionalnog klaster menadžera do izrade strategije razvoja klastera i efiksne implementacije aktivnosti predviđenih strategijom.

Imajući u vidu strateške prioritetne sektore razvoja Strategije pametne specijalizacije 2019-2024, odlučeno je se klasterska politika za period 2021-2024 testira upravo u ovim fokusnim oblastima, kako bi se ovim sinergetskim efektom postavio dobar osnov za kreiranje kvalitetne baze razvoja klastera i optimizirao razvoj zasnovan na S3 prioritetima.

### **Lista klastera u evidenciji Ministarstva ekonomskog razvoja**

#### **Pravni osnov formiranja klastera u Crnoj Gori i njihov spisak**

U Crnoj Gori ne postoji zakon o klasterima/udruženjima koji bi predstavljao pravni osnov za njihovo formiranje. U prvim fazama implementacije politike razvoja klastera, članovi klastera samo su potpisivali Ugovor o međusobnoj saradnji. Međutim, 2014. godine izrađena je studija Pravni okvir za formiranje klastera, kojom su analizirani najpogodniji pravni oblici formiranja klastera u skladu sa zakonodavstvom Crne Gore. Dakle, u Crnoj Gori ne postoji jedinstveni pravni okvir koji reguliše osnivanje klastera, ali postojeći sistem sa nekoliko mogućih pravnih formi obezbeđuje okvir za formalno-pravno uspostavljanje klastera u sljedećim oblicima: udruženja, fondacije, privredna društva i kooperative.

U skladu sa navedenim, Ministarstvo je promovisalo pomenutu Studiju, informisalo klaster odnosno klaster inicijative o rezultatima analize i iniciralo formalno-pravno osnivanje klastera, kroz evidenciju koju je vodilo Ministarstvo. Prema ovoj evidenciji broj klastra koji su se registrovali je 37, a njihov spisak je u nastavku:

<b>NAZIV KLASTERA</b>	
<b>1.</b>	Crnogorski IT klaster - Podgorica
<b>2.</b>	Udruženje drvoprerađivača – Berane
<b>3.</b>	Klaster drvoprerade - Bijelo Polje
<b>4.</b>	Klaster drvoprerade – Rožaje
<b>5.</b>	Klaster drvoprerade - Žabljak
<b>6.</b>	Klaster drvoprerade - Mojkovac, Kolašin
<b>7.</b>	Klaster maslinovog ulja - Bar i Ulcinj
<b>8.</b>	Klaster turizma Durmitorskog područja - Žabljak, Šavnik i Plužine
<b>9.</b>	Klaster vina - Podgorica, Danilovgrad i Bar
<b>10.</b>	Klaster za turizam – Plav
<b>11.</b>	Klaster zdravstvenog turizma Crne Gore
<b>12.</b>	Klasterska inicijativa Kolašin
<b>13.</b>	Klaster drvoprerađivača – Andrijevića
<b>14.</b>	Udruženje pčelara “Uljanik” – Berane
<b>15.</b>	Udruženje ratara i povrtara „Polimlje“ – Berane
<b>16.</b>	Udruženje poljoprivrednika „Vratimo život selu“
<b>17.</b>	Agro-turistički klaster Župa "Morakovo" - Nikšić, Danilovgrad i Kolašin
<b>18.</b>	Klaster agroturizam – Nikšić
<b>19.</b>	Turistički klaster Montenegro – Nikšić
<b>20.</b>	Eko Tours Komovi – Andrijevića
<b>21.</b>	Klaster proizvođača njeguške pršute – Cetinje
<b>22.</b>	Zaštita životne sredine region Komovi – Andrijevića
<b>23.</b>	Med Primorja - Tivat, Kotor, Budva i Herceg Novi
<b>24.</b>	Udruženja malinara - Andrijevića, Bijelo Polje, Petnjica,
<b>25.</b>	Udruženje proizvođača slatkovodne ribe Crne Gore

<b>26.</b>	Crnogorski savez malinara - Podgorica, Bijelo Polje, Andrijevica, Plav i Danilovgrad
<b>27.</b>	Turistički klaster – Andrijevica
<b>28.</b>	Edukativni centar za informacione tehnologije – Podgorica
<b>29.</b>	Crnogorski pršut – Cetinje
<b>30.</b>	Udruženje pomorskih agenata Crne Gore - Herceg Novi, Kotor, Bar
<b>31.</b>	Novska kredenca - Herceg Novi
<b>32.</b>	Probaj domaće - Podgorica, Danilovgrad, Nikšić i Herceg Novi
<b>33.</b>	Crnogorski drveni klaster - Plav, Rožaje, Bijelo Polje, Pljevlja i Nikšić
<b>34.</b>	Snaga bilja - Lincura – Kolašin
<b>35.</b>	Mojih ruku djelo - Podgorica, Danilovgrad, Pljevlja, Nikšić
<b>36.</b>	Agro ME - Žabljak, Berane, Danilovgrad i Bar
<b>37.</b>	KORTEKS – IKT klaster za informacione tehnologije, inovacije, edukaciju, dizajn i tehnološki razvoj Crne Gore, Nikšić

## ANEKS II – Indikativna Lista prioritetnih S3 projekata

Lista prioritetnih projekata i programa iz S3 oblasti					
Rb	Naziv projekta	Nadležne institucije	Partneri na projektu	Ukupan iznos sredstava za period 2021-2024	Izvori finansiranja
<b>1. LOKALNA SAMOUPRAVA</b>					
<b>1.1. Opština Tivat</b>					
Energija i održiva životna sredina					
	Nabavka kontejnera za odlaganje otpada	Opština Tivat	-	120.000,00 €	Opština Tivat
	Radovi na ekološkoj revitalizaciji prostora Bjelila	Opština Tivat	-	150.000,00 €	Opština Tivat
	Proglašenje Vrmca zaštićenim parkom prirode	Opština Tivat	-	20.000,00 €	Opština Tivat
	Sanacija neuređenog odlagališta otpada na lokaciji Sinjarevo i Grabovac	Opština Tivat	-	150.000,00 €	Opština Tivat
	Radovi na izmještanju dalekovoda u Gradiošnici	Opština Tivat	-	90.000,00 €	Opština Tivat
	Izgradnja nove javne rasvjete	Opština Tivat	-	120.000,00 €	Opština Tivat
	Radovi na elektrifikaciji Velikog gradskog parka	Opština Tivat	-	207.000,00 €	Opština Tivat
	Izgradnja fotonaponske elektrane na krovu administrativne zgrade Opštine	Opština Tivat	-	56.508,63 €	Opština Tivat
<b>1.2. Opština Kolašin</b>					
Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane					
	Sertifikacija i brendiranje poljoprivrednih proizvoda sa područja Kolašina i parkova prirode Komovi i Sinjajevina	Opština Kolašin, Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja, Monteorganica	NVO Klasterska inicijativa, Udruženje proizvođača kolašinskog lisnatog sira, Nvo natura	45,000 €	Budžet opštine Kolašin, Budžet Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja, Javni pozivi ambasada i Evropske komisije.
	Edukativna i finansijska podrška proizvođačima organske hrane	Opština Kolašin, Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja	NVO Natura, NVO Klasterska inicijativa	18,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Budžet Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja, Javni pozivi ambasada i Evropske komisije.

Nabavka tehnološke opreme za proizvodnju poljoprivrednih proizvoda u domaćinstvu	Opština Kolašin, Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja	NVO Klsterska inicijativa, Udruženje proizvođača kolašinskog lisnatog sira, NVO Natura	180,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Budžet Ministarstva poljoprivrede i ruralnog razvoja, Javni pozivi ambasada i Evropske komisije.
Rekonstrukcija pijačnog prostora uz izgradnju zelene pijace	Opština Kolašin	Privatno-javno partnerstvo sa zainteresovanim investitorom	1,100,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Privatni investitor
<b>Energija i održiva životna sredina</b>				
Studija mogućnosti izgradnje manjih vjetrogeneratora i solarnih polja	Opština Kolašin	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Ministarstvo ekonomskog razvoja	7,000 €	Budžet Opštine Kolašin
Studija mogućnosti izgradnje protočnih i reverzibilnih mini elektrana	Opština Kolašin	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Ministarstvo ekonomskog razvoja	7,000 €	Budžet Opštine Kolašin
Izgradnja gradske toplane za uze gradsko jezgro	Opština Kolašin	Ministarstvo ekonomskog razvoja, EBRD	1,800,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Kreditna sredstva EBRD-a
Modernizacija ulične rasvjete i energetike objekata u opštinskom vlasništvu	Opština Kolašin	Ministarstvo ekonomskog razvoja, UNDP	40,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Grant UNDP-a
Uspostavljanje održivog upravljanja u zaštićenim područjima	Opština Kolašin	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Agencija za zaštitu životne sredine, NVO Natura, Druge opštine na čijim teritorijama se prostiru djelovi zaštićenih područja	45,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Državni budžet, Grantovi i Evropske komisije i ambasada
Nabavka tehnološke opreme za upravljače zaštićenih područja	Opština Kolašin	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Agencija za zaštitu životne sredine, NVO Natura, Druge opštine na čijim teritorijama se prostiru djelovi zaštićenih područja	25,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Državni budžet, Grantovi i Evropske komisije i ambasada
Izgradnja reciklažnog dvorišta u Kolašinu	Opština Kolašin	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Agencija za zaštitu životne sredine, Komunalno Kolašin DOO	400,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Državni budžet



Izgradnja postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda – I faza	Opština Kolašin	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja I urganizma, PROCON, EIB, EK	1.565.000 €	Kreditna sredstva EIB – 187.800 eura, IPA sredstva – 1.125.704,5 eura, Kapitalni budžet – 251.495,5 eura
<b>Održivi i zdravstveni turizam</b>				
Izgradnja sportsko rekreativne zone u Kolašinu i druge faze gradskog šetališta	Opština Kolašin	Privatno-javno partnerstvo sa zainteresovanom firmom	1,600,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Privatni investitor
Izrada studije i plana diverzifikacije turizma na području Kolašina	Opština Kolašin	Ministarstvo ekonomskog razvoja	5,000 €	Budžet Opštine Kolašin
Izgradnja planinske gondole	Opština Kolašin	Vlada Crne Gore, Privatni investitor kroz privatno-javno partnerstvo, EBRD	15,200,000 €	Budžet Opštine Kolašin, Državni budžet, Privatni investitor, Kreditna sredstva EBRD
<b>ICT</b>				
Unapređenje dostupnosti interneta na seoskom području	Opština Kolašin	Telekomunikacione kompanije, Evropska komisija	210,000 €	Budžet opštine Kolašin, Privatni kapital telekomunikacionih firmi, Grant Evropske komisije
Edukacija o korišćenju interneta u poljoprivrednim domaćinstvima i turističkim objektima privatnog smještaja	Opština Kolašin	NVO klsterska inicijativa, NVO Natura	15,000 €	Budžet opštine Kolašin
<b>1.3. Opština Tuzi</b>				
<b>Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane</b>				
Izgradnja sabirnog centra sa hladnjačom i osnivanje berze poljoprivrednih proizvoda	Opština Tuzi-privatni investitor			
Razvoj klastera poljoprivrednih proizvođača i promovisanje značaja klsterskog udruživanja	Opština Tuzi - Sekretarijat za poljoprivredu i ruralni razvoj	Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede - Minstarstvo ekonomskog razvoja	200,000 €	

Zaštita geografskog porijekla i brendiranje poljoprivrednih proizvoda iz Tuzi	Opština Tuzi	Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede	15,000 €
<b>Održivi i zdravstveni turizam</b>			
Adaptacija kulturno-istorijskih spomenika (Konzervatorske mjere i arheološka istraživanja)	Opština Tuzi		
Izrada projektne dokumentacije za izgradnju i rekonstrukciju gradskih i prigradskih saobraćajnica	Opština Tuzi		70,000 €
Rekonstrukcija, sanacija i presvlačenje putnih pravaca 11,16 km	Opština Tuzi		1,085,400 €
Manifestacija „Ljeto u Malesiji“	Opština Tuzi		58,000 €
Umjetnička kolonija	Opština Tuzi		8,000 €
Izrada Lokalnog akcionog plana za biodiverzitet	Opština Tuzi		15,000 €
Izrada Plana upravljanja spomenikom prirode „Kanjon Cijevne“	Opština Tuzi		15,000 €
Promocija ruralnog turizma - model difuznih hotela	Opština Tuzi	Privatni investitori, donatori i Međunarodne organizacije	300,000 €
Priprema projektne/planske dokumentacije za izgradnju pristaništa/marine u Podhumu	Opština Tuzi	Vlada CG, donatori i Međunarodne organizacije	1,000,000 €
Regulacija korita rijeke Rujele, od Miljeških izvora do naselja Vuksanlekići i izgradnje pješačke staze od mosta kod Katolicke crkve do Šipčaničke gore.	Opština Tuzi	TO Tuzi, donatori i Međunarodne organizacije	5,601,000 €
<b>Energija i održiva životna sredina</b>			
Adria_Alliance No.397	Ugovorno tijelo Puglia regija - 2ND CALL FOR PROJECTS IPA II CBC Program Italija-Albanija-Crna Gora	Unioni dei Comuni della Grecia Salentina, Molise Verso il 2000, ESCOOP Cooperativa Sociale Europea – Italia, Albanija-Opština Malesi e Madhe, Opština Tuzi - Crna Gora	107 009.65 EUR EU grant 90,958.20 EUR

Civic energy future – Sustainable local energy communities, No. 413	Ugovorno tijelo Puglia regija - 2ND CALL FOR PROJECTS IPA II CBC Program Italija-Albanija-Crna Gora	Albanija- Opština Tirana, Crna Gora – Opština Tuzi, Opština Mirabello, Confindustria Bari – BAT - Italija	191,495.59 EUR EU grant 162,771.25 EUR
Izgradnja projekata vodovodne mreže za naselja	Opština Tuzi		68,000 €
Osposobljavanje d.o.o. "Komunalno/Komunale" Tuzi sa potrebnom mehanizacijom i opremom	Opština Tuzi	Opština Tuzi, Tika i donatori iz dijaspore	
Uređenje novih zelenih površina na teritoriji opštine Tuzi	Opština Tuzi/DOO Komunalno/Komunale		15,000 €
Promocija i marketing - značaj zaštite životne sredine i zaštićenih područja	Opština Tuzi	Osnovne škole	5,850 €
Obilježavanje granica i lokacija Spomenika prirode „Kanjon Cijevne“ i postavljanje ograde oko biljne zajednice - Adianto-Pinguiculetum i hirtiflora	Opština Tuzi		3,400 €
Izrada katastra zagađivača	Opština Tuzi		2,500 €

#### 1.4. Opština Nikšić

##### Energija i održiva životna sredina

Rješavanje pitanja upravljanja otpadom u opštini Nikšić	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma
Izgradnja II faze kanalizacione mreže za četiri prigradska naselja Rubeža, Oštrovac, Dragova Luka i Čemenca u opštini Nikšić	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma

#### 1.5. Opština Bijelo Polje

##### Održivi i zdravstveni turizam

Projekat izgradnje banjškog liječilišta na lokalitetu Kijeje vode - nastavak istražne bušotine	
--	--

Projekat izgradnje Ski centra Bjelasica - nastavak realizacije

Projekat Đalovića pećina - nastavak realizacije

#### Energija i održiva životna sredina

Projekat izgradnja kolektora sa postrojenjem za prečišćavanje otpadnih voda - nastavak realizacije

### 1.5. Opština Berane

#### Energija i održiva životna sredina

Izgradnja reciklažnog dvorišta sa sortirnicom	Opština Berane	DOO "Komunalno" Berane	1,700,000 €	Državni budžet
Izgradnja malih hidroelektrana na gradskom vodovodu	Opština Berane	DOO "Benergo" Berane	3,070,708 €	Budžet opštine Berane i sredstva iz kreditiranja

### 1.6. Opština Andrijevica

#### Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane

Izgradnja Kuće voća u Andrijevi	Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede	Opština Andrijevica, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, Uprava javnih radova	2,500,000 €	
---------------------------------	--	---	-------------	--

#### Energija i održiva životna sredina

Izgradnja kolektora otpadnih voda BUPOV u saradnji sa ambasadam Slovenije u CG i Vladom CG	Ambasada Slovenije, Vlada CG		650,000 €	
Projekat izgradnje mini-hidro elektrane na dijelu gradskog vodovoda	Opština Andrijevica, UJR		2,000,000 €	

### 1.7. Opština Kotor

#### Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane

Program podsticajnih mjera subvencija u poljoprivredi na području opštine Kotor za 2021.godinu.	Sekretarijat za razvoj preduzetništva, komunalne poslove i saobraćaj		75,000 €	Budžet Opštine Kotor
---	--	--	----------	----------------------

#### Energija i održiva životna sredina

1. NAUTICA CBC (HR-BA-ME364)	Turistička organizacija Kotor	Turistička organizacija opštine Kotor učestvuje kao projektni partner sa Fakultetom prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu kao vodećim partnerom i sa Fakultetom za pomorstvo u Kotoru i Lučke uprave Splitsko-Dalmatinske županije	130,000 €	Interreg IPA Programa prekogranične saradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2014. – 2020
Consumeless plus – Model za rezilijentne destinacije za oporavak turizma: Manje je više	Turistička organizacija Kotor	U projektu učestvuje ukupno šest partnera iz šest različitih zemalja. Vodeći partner je Agencija za energiju i vode - EWA (Malta), dok su drugi partneri na projektu: Ambiente Italia Srl - AI (Italija), Regionalna razvojna agencija Larnaca - Famagusta - ANETEL (Kipar), Institut za poljoprivredu i turizam - IPTPO (Hrvatska), Opština Kotor (Crna Gora) i Privredna komora Nica Obala Azure - CCI Nica (Francuska). Pridruženi partneri na projektu su: Upravno odjeljenje za turizam Istarske županije (Hrvatska), Turistička zajednica Larnake (Kipar) , Regionalna Federacija turističkih poslovnica Provanse-Alpa-Azurne obale(Francuska), Turistička uprava Malte (Malta) i Turistička organizacija Opštine Kotor (Crna Gora).		Budžet projekta: 399.975 eura od toga je 291.720 eura finansirano iz EFRR fonda 85 % Budžet Opštine Kotor: 56.775,00 eura.
EXChAngE Projekat „Explore Crossborder AquaticBiodiversity – ExChAnge“	Turistička organizacija Kotor	Turistička organizacija opštine Kotor učestvuje sa Institutom za more i priobalje Sveučilišta u Dubrovniku kao vodećim partnerim, Institutom za biologiju mora - Univerzitet Crne Gore, Turističkom zajednicom Hercegovačko-neretvanskog kantona i JP Park prirode Hutovo blato iz Čapljine.	169,524.75 €	

Razvoj digitalnih inovacijskih centara	Opština Kotor		154,604.31 €	EUR 154.604,31 - Opština Kotor 15% (plate zaposlenih pokrivaju učešće Opštine), Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Crne Gora 85%
Inovativne upravljačke prakse kod trauma i povreda za poboljšanje uslova liječenja pacijenata u prekograničnom području	Opšta bolnica Kotor – Lead Partner (MNE), Opća bolnica Dubrovnik – PP2 (HR), JU kantonalna bolnica dr. Safet Mujić Mostar PP3 (BiH), Opština Kotor– PP4 (MNE)		1,116,029.99 €	€ 1 116 029.99 eur, EU financiranje: € 948 625.48 (85%), vlastito učešće partnera: € 167 404.51 (15%)

## 1.8. Opština Žabljak

### Energija i održiva životna sredina

Projekat daljinskog grijanja na biomasu	Opština Žabljak	EBRD	Vrijednost projekta biće poznata nakon izrade projektne dokumentacije	EBRD, privatni partner-kompanije koje se bave realizacijom projekata daljinskog grijanja na biomasu
Uspostavljanje SCADA sistema upravljanja rasvjetom	Opština Žabljak	/	cca 30,000 €	Opština Žabljak
Rekonstrukcija vodovodnog sistema Žabljaka (II faza)	Opština Žabljak		Vrijednost projekta biće poznata nakon izrade projektne dokumentacije	Vlada Crne Gore
Uređenje deponije građevinskog otpada	Opština Žabljak		1,000,000.00 €	Opština Žabljak
Definisanje lokacija i nabavka kanti za selektivno odlaganje smeće	Opština Žabljak, doo „Komunalno vodovod“ Žabljak		20,000.00 €	Opština Žabljak
Izgradnja II faze postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda	Opština Žabljak, Uprava javnih radova, CMRS Republike Slovenije		1,000,000.00 €	Vlada Crne Gore
<b>Održivi i zdravstveni turizam</b>				
Pametne klupe	Opština Žabljak	/	Nije poznata (biće poznata nakon što se definišu lokacije i broj klupa)	Opština Žabljak

Izgradnja energetski efikasnog objekta turističke organizacije	Uprava javnih radova, LTO i Opština Žabljak		120,000.00 €	Ministarstvo ekonomskog razvoja
<b>Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane</b>				
Uspostavljanje mobilne aplikacije za ruralnu turizam	LTO		5,000 €	Ministarstvo ekonomskog razvoja
<b>1.9. Opština Kotor</b>				
<b>Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane</b>				
Program podsticajnih mjera subvencija u poljoprivredi na području opštine Kotor	Sekretarijat za razvoj preduzetništva, komunalne poslove i saobraćaj (Opština Kotor)		75000, svake godine se određuje novi iznos	Budžet Opštine Kotor
Sanacija staklenika i plastenika i unapređenje proizvodnje biljnog materijala	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	Opština Kotor	90000	DOO "Komunalno Kotor", Opština Kotor, Državni i međunarodni izvori finansiranja
Proširenje proizvodnih kapaciteta pogona za kompostiranje	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	Opština Kotor	240000	DOO "Komunalno Kotor", Opština Kotor, Državni i međunarodni izvori finansiranja
<b>Energija i održiva životna sredina</b>				
Unapređenje procesa sakupljanja komunalnog otpada i uspostavljanje primarne selekcije (mokra i suva frakcija)	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	Opština Kotor	270000	DOO "Komunalno Kotor", Opština Kotor, Državni i međunarodni izvori finansiranja
Unapređenje kapaciteta pretovarne stanice kako bi se postiglo veće izdvajanje reciklabilnih sirovina i na taj način smanjile količine otpada koji se deponuje	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	Opština Kotor	110000	DOO "Komunalno Kotor", Opština Kotor, Državni i međunarodni izvori finansiranja
Sanacija neuređenih odlagališta i uspostavljanje sistema zaštite i nadzora nad saniranim lokacijama	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	Opština Kotor	120000	DOO "Komunalno Kotor", Opština Kotor
Proglašenje Vrmca zaštićenim Parkom prirode	Opština Kotor		25,000.00	Opština Kotor
Alternativno napajanje solarne rasvjete	Direkcija za uređenje i izgradnju Kotora		10,000.00	Budžet Opštine Kotor

Izgradnja DTS "Morinj II Kobilje" 10/0.4kV 1x630kVA	Direkcija za uređenje i izgradnju Kotora		75,000.00	Budžet Opštine Kotor
Rekonstrukcija javne rasvjete na teritoriji Opštine Kotor LED rasvjetom	Direkcija za uređenje i izgradnju Kotora		50,000.00	Budžet Opštine Kotor
Izgradnja produžetaka javne rasvjete na teritoriji opštine Kotor	Direkcija za uređenje i izgradnju Kotora		50,000.00	Budžet Opštine Kotor
Izgradnja javne rasvjete na teritoriji opštine Kotor	Direkcija za uređenje i izgradnju Kotora		53,000.00	Budžet Opštine Kotor
Izgradnja kanalizacionog sistema u Risnu	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	2338109.59	Donacija WBIF
Izgradnja kanalizacionog sistema u Perastu	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	1452995.46	Donacija WBIF
Izgradnja tranzitne kanalizacione linije Stoliv - Prčanj	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	5148582.31	Donacija WBIF
Izgradnja tranzitne kanalizacione linije Perast - Stoliv	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	857712.42	Donacija WBIF
Izgradnja tranzitne kanalizacione linije Risan - Perast	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	992330.82	Donacija WBIF
* Vodosnabdijevanje Muo-Prčanj-Stoliv, faza II	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	5107768.68	?
* Zamjena distributivne mreže u Perastu	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	289581.89	?
* Zamjena distributivne mreže u Risnu	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	1850490.31	?
** Povećanje kapaciteta PS Peluzica i potisnog cjevovoda	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	561307.00	?
Zamjena tranzitnog cjevovoda Verige - Risan faza I	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	535977.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Vodosnabdijevanje Muo-Prčanj-Stoliv, faza I	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	1123769.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Izgradnja upravne zgrade i skladišnih objekata za ViK Kotor	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	761665.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor



Zamjena vodovodne mreže u Novom Naselju	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	449956.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Uklanjanje infiltracija atmosferske vode / dotoka u kanalizacionu mrežu	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	25700.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Zamjena distributivne mreže u donjoj zoni Dobrote (Kavalin)	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	124300.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Zamjena distributivne mreže u naseljima Zlatne njive i Tabačina	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	335390.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Rekonstrukcija PS Tabačina	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	818706.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
Obezbjeđivanje objekata vodovodnog sistema i postavljanje ograda	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	197950.00	Kredit KfW-a faza V-2 + učešće Opštine Kotor
*** Projekat razdvajanja drenažnih i fekalnih voda u tunelu Vrmac (samo izrada projektne dokumentacije, nije obezbijeđeno finansiranje)	Vodovod i kanalizacija Kotor doo	Vodacom doo	-	?

#### Održivi i zdravstveni turizam

Consumeless plus – Model za rezilijentne destinacije za oporavak turizma: Manje je više	Opština Kotor	U projektu učestvuje ukupno šest partnera iz šest različitih zemalja. Vodeći partner je Agencija za energiju i vode - EWA (Malta), dok su drugi partneri na projektu: Ambiente Italia Srl - AI (Italija), Regionalna razvojna agencija Lamaca - Famagusta - ANETEL (Kipar), Institut za poljoprivredu i turizam - IPTPO (Hrvatska), Opština Kotor (Crna Gora) i Privredna komora Nica Obala Azure - CCI Nica (Francuska). Pridruženi partneri na projektu su: Upravno odjeljenje za turizam Istarske županije (Hrvatska), Turistička zajednica Lamake (Kipar), Regionalna Federacija turističkih poslovnica Provanse-Alpa-Azurne obale(Francuska),	Budžet projekta: 399.975 eura od toga je 291.720 eura finansirano iz EFRR fonda 85 % Budžet za Opštinu Kotor: 56.775,00 eura.	Program: INTERREG MEDITERAN (MED) Budžet projekta: 399.975 eura od toga je 291.720 eura finansirano iz EFRR fonda 85 % Budžet za Opštinu Kotor: 56.775,00 eura.
---	---------------	--	---	---

Turistička uprava Malte  
(Malta) i Turistička  
organizacija Opštine  
Kotor (Crna Gora).

EXChAngE Projekat „Explore Crossborder AquaticBiodiversity – ExChAnge“	Turistička organizacija Kotor	Turistička organizacija opštine Kotor učestvuje sa Institutom za more i priobalje Sveučilišta u Dubrovniku kao vodećim partnerim, Institutom za biologiju mora - Univerzitet Crne Gore, Turističkom zajednicom Hercegovačko- neretvanskog kantona i JP Park prirode Hutovo blato iz Čapljinje.	169,524.75 € , učešće TO Kotor 15% odnosno 25,428.75 €.	Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2014 – 2020., a koriste se ERDF i IPA II fondovi Evropske unije (169,524.75 € , učešće TO Kotor 15% odnosno 25,428.75 €.)
NAUTICA CBC (HR-BA- ME364)	Turistička organizacija Kotor	Turistička organizacija opštine Kotor učestvuje kao projektni partner sa Fakultetom prometnih znanosti Sveučilišta u Zagrebu kao vodećim partnerom i sa Fakultetom za pomorstvo u Kotoru i Lučke uprave Splitsko-Dalmatinske županije kao projektnim partnerima	158 688,86 €, učešće TO Kotor 15%, 23,803,33 €	Interreg IPA Program prekogranične saradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina – Crna Gora 2014 – 2020. (158 688,86 €, učešće TO Kotor 15%, 23,803,33 €)
<b>ICT</b>				
Razvoj digitalnih inovacijskih centara	Opština Kotor	Vodeći partner grad Gradiška, partneri na projektu gradovi Daruvar i Lipik i Opština Kotor	Budžet: 154.604,31 € (Opština Kotor 15%, Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Crne Gora 85%)	Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatske, BIH i Crne Gora 2014 - 2020, Budžet: 154.604,31 € (Opština Kotor 15% , Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Crne Gora 85%)

Inovativne upravljačke prakse kod trauma i povreda za poboljšanje uslova liječenja pacijenata u prekograničnom području	Opština Kotor	Opšta bolnica Kotor – Lead Partner (MNE), Opća bolnica Dubrovnik – PP2 (HR), JU kantonalna bolnica dr. Safet Mujić Mostar PP3 (BiH), Opština Kotor– PP4 (MNE)	Budžet: 1 116 029.99 €, EU finansiranje: 948 625.48 € (85%), vlastito učešće partnera: 167 404.51 € (15%)	Interreg IPA program prekogranične saradnje Hrvatske, Bosne i Hercegovine i Crne Gora 2014 - 2020, 1 116 029.99 €, EU finansiranje: 948 625.4€ (85%), vlastito učešće partnera: 167 404.51 € (15%)
Proširenje sistema kamera za video nadzor	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	-	10,000.00	DOO "Komunalno Kotor"
Implementacija naprednog parking sistema	DOO "Komunalno Kotor" Kotor	Opština Kotor	35,000.00	DOO "Komunalno Kotor", Opština Kotor

### 1.10. Opština Podgorica

#### Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane

Otvaranje novih radnih mjesta u poljoprivredi	Ministarstvo finansija - Direktorat za finansiranje i ugovaranje sredstava EU pomoći	Glavni grad Podgorica kao vodeći partner i inicijativa za poljoprivredni razvoj Kosova IADK	257,892.54 (zajednički budžet oba partnera na projektu)	Projekat je finansiran od strane Evropske unije kroz IPA program prekogranične saradnje između Crne Gore i Kosova 2014-2020. Budžetska linija - IPA 2016 & 2017
---	--	---	---	---

#### Energija i održiva životna sredina

Instalacija solarnih fotonaponskih sistema za proizvodnju električne energije na krovu objekta Tržni centar „Gintaš“, snage cca 50 kWp	Glavni grad Podgorica kao vodeći partner		60,000.00	
Razvoj informacionog sistema za pouzdano praćenje potrošnje energije i sistema za upravljanje energijom	Glavni grad Podgorica kao vodeći partner		35,000.00	
Instalacija solarnih fotonaponskih sistema za proizvodnju električne energije na krovu objekta Gradski parlament, snage cca 50 kWp	Glavni grad Podgorica kao vodeći partner		60,000.00	
Instalacija solarnih fotonaponskih sistema za proizvodnju električne energije na krovu objekta SC „Morača“, snage cca 50 kWp	Glavni grad Podgorica kao vodeći partner		60,000.00	

Održivi i zdravstveni turizam					
EMBLEMATIC PLUS	Turistička organizacija Glavnog grada Podgorica	Francuska, Španija, Hrvatska, Grčka, Italija, Crna Gora	31,175.00		Evropski predstupni fond
Informaciono komunikacione tehnologije					
Tehnička podrška za izradu strategije pametnog grada za Zapadni Balkan, Francuska razvojna Agencija	Glavni grad Podgorica	4 grada: Tirana, Skoplje, Sarajevo, Priština	100,000.00		Ministarstvo finansija Republike Francuske
2. DRŽAVNA UPRAVA					
2.1. Ministarstvo kapitalnih investicija					
Energija i održiva životna sredina					
Projekat izgradnje elektroenergetske interkonekcije Italija - Crna Gora – Srbija - Bosna i Hercegovina	(crnogorski dio Transbalkanskog koridora, koji realizuje Crnogorski elektroprenosni sistem AD - CGES)		5,477,000 €		Kredit(2,900,000); CGES (ostalo)
HE Komarnica	Elektroprivreda Crne Gore AD (EPCG)		42,160,000 €		
VE Gvozd , NIKŠIĆ	EPCG i Ivicom Holding GmbH		61,000,000 €		EBRD
SE Briska Gora, ULCINJ	Elektroprivreda Crne Gore AD (EPCG), finski Fortum i Sterling & Vilson		46,000,000 €		EBRD i Međunarodna finansijska korporacija - IFC
VE Brajići, BUDVA	WPD AG iz Bremena (Njemačka) i "Vjetrolektrana Budva" iz Podgorice.	WPD AG iz Bremena (Njemačka) i "Vjetrolektrana Budva" iz Podgorice	101,279,600 €		
SE Velje Brdo, PODGORICA					

Projekat „Solari 3000+“ za fizička lica (na krovovima objekata za individualno stanovanje) i “Solari 500+“ za pravna lica (na krovovima objekata malih proizvodnih pogona i javnih ustanova)”	EPCG, Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Ministarstvo kapitalnih investicija, EKO fond, CEDIS DOO i lokalne samouprave	Ukupna vrijednost ovog projekta 30,000,000	EPCG i EKO fonda, prema kojem će EKO fond davati subvencije krajnjim korisnicima u iznosu od 20% ukupne vrijednosti solarnog sistema.
Projekat „Energetska efikasnost u Crnoj Gori“ (MEEP), Druga faza projekta	Ministarstvo kapitalnih investicija, Ministarstvo zdravlja	2,269,011 €	Donacije
Projekat „Program energetske efikasnosti u javnim zgradama – faza II“ (EPPB II)	Ministarstvo kapitalnih investicija u saradnji sa MPNKS, Ministarstvom finansija i socijalnog staranja i Upravom za katastar i državnu imovinu	2,550,000 €	KfW banka u iznosu od 22,274 mil eura ( 20 mil eura kredit + 2,274 mil eura donacija).  Takođe, planiran je i sopstveni doprinos u iznosu od 1,3 mil eura.
Projekat „Unapređenje energetske efikasnosti u javnim zgradama (EIII)“	Ministarstvo kapitalnih investicija u saradnji sa MPNKS, Ministarstvom finansija i socijalnog staranja i Upravom za katastar i državnu imovinu	32,500,000 €	kredit KfW banke (45 miliona), donacije EU (WBIF_REEP Plus) (4,5 miliona), sopstveni doprinos (10 miliona)
Program „Energetski efikasan dom“	Ministarstvo kapitalnih investicija	1,100,000 €	Budžet CG (200,000eura)

## 2.2. Ministarstvo ekonomskog razvoja ( Direktorat za industrijski i regionalan razvoj)

### Održiva poljoprivreda i lanac vrijednosti hrane

Programska linija za modernizaciju proizvodnih procesa za 2021. (u okviru Projekta za unapređenje konkurentnosti privrede za 2021. godinu).	Ministarstvo ekonomskog razvoja- Direktorat za industrijski i regionalni razvoj.	Investiciono-razvojni fond i poslovne banke (12)	2,500,000 €	Budžet
---	--	--	-------------	--------

Programska linija za razvoj klastera za 2022. (u okviru Projekta za unapređenje konkurentnosti privrede za 2022. godinu)	Ministarstvo ekonomskog razvoja- Direktorat za industrijski i regionalni razvoj.	Naučno-istraživačke institucije, MSP, klasteri.		Nacionalni budžet
--	--	---	--	-------------------

### 2.3. Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma

#### Energija i održiva životna sredina

„Integrisanje pitanja biodiverziteta u sektorske politike i prakse u Crnoj Gori“	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma	UNDP	3,278,995\$	Globalni fond za životnu sredine (GEF)
„Jačanje Nacionalno utvrđenog doprinosa Crne Gore i aktivnosti za transparentnost akcija prilagođavanja na klimatske promjene (CBIT)“	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma	UNDP	1.100,000\$	Globalni fond za životnu sredine (GEF)

### 2.5. Ministarstvo javne uprave, digitalnog društva i medija (MJUDDiM)

#### ICT

“E-services and digital infrastructure as COVID-19 response measure”	MJUDDiM	UNDP+druge prepoznate institucije targetiranih e-servisa	1,900,000 €	DEU (IPA II)
Digital governance acceleration	MJUDDiM	Kabinet Premijera, Ministarstvo ekonomskog razvoja i Privredna komora	350,000 USD	UNDP
Uspostavljanje Disaster Recovery servisa na lokaciji u Bijelom Polju	MJUDDiM		400,000 €	Budžet
Uspostavljanje novog CA tijela u cilju pružanja novih elektronskih usluga od povjerenja (hardver)	MJUDDiM		380,000 €	Budžet
Uspostavljanje novog CA tijela u cilju pružanja novih elektronskih usluga od povjerenja (softver)	MJUDDiM		500,000 €	Budžet
Unapređenje bezbjedonosnih alata u cilju bolje prevencije i odgovora na sajber napade i moguće incidente	MJUDDiM		80,000 €	Budžet
Unapređenje bezbjedonosnih alata u cilju bolje prevencije i odgovora na sajber napade i moguće incidente	MJUDDiM		200,000 €	Donacije