

Valentina Ivanić

Strategije zagovaranja pametne specijalizacije u Srbiji

*Fokus na aktere regiona
Šumadije i Zapadne Srbije*

Valentina Ivanić

***Strategije zagovaranja
pametne specijalizacije u Srbiji***
*Fokus na aktere regiona
Šumadije i Zapadne Srbije*

Sadržaj

Lista akronima	7
Uvod	17
I. Pojam pametne specijalizacije i razvoj koncepta	27
1) Pametna specijalizacija i teorija regionalnih inovacionih sistema.....	29
2) Zašto je EDP proces pitanje od milion dolara?	40
3) Koraci u pripremi pametne specijalizacije	42
4) Šta zapravo želimo i šta zapravo merimo?	51
5) Pametna specijalizacija kao instrument kohezione politike EU.....	55
II. Izbor strategije zagovaranja pametne specijalizacije	61
1) Promena paradigmi zagovaranja.....	62
2) Pojam zagovaranja.....	63
3) Ključni elementi svake strategije zagovaranja.....	64
4) Vrste zagovaranja pametne specijalizacije u Republici Srbiji.....	65
III. Smernice za strategiju zagovaranja procesa evropskih integracija Srbije	71
1) Smernice za strategiju zagovaranja procesa evropskih integracija Srbije.....	72
2) Stejkholderi, komunikacioni kanali i zagovaračke poruke i aktivnosti.....	74
3) Uloga regionalnih struktura i zagovaračke aktivnosti.....	75
IV. Strategija pametne specijalizacije i zemlje Zapadnog Balkana	79
1) Pametna specijalizacija, Zapadni Balkan i Institucionalni paradoks	80
V. Preduslovi za kreiranje strategije pametne specijalizacije za Region Šumadije i Zapadne Srbije – akteri	85
1) Socio ekonomske karakteristike regiona Šumadije i Zapadne Srbije.....	86
2) Ekonomske karakteristike regiona Šumadije i Zapadne Srbije	86
3) Dimenzije kulture.....	89
4) Regionalna inovaciona kultura	90
5) Akteri četvorostrukog heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije – mapiranje i demografske karakteristike aktera	92
VI. Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za akademski sektor	97
1) Karakteristike uzorka.....	98
2) Implicitni modeli organizovanja organizacija u akademskom sektoru u regionu Šumadije i Zapadne Srbije	98
i) <i>Preferirana konfiguracija</i>	100
ii) <i>Preferirani koordinacioni mehanizam</i>	101
iii) <i>Ključni delovi heliksa</i>	101

3) Poverenje i povezanost aktera unutar heliksa i međuheliksna povezanost.....	102
4) Poruke strategije zagovaranja i stejkholderi.....	104
5) Lobiranje.....	108
VII. Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za organizacije civilnog društva	111
1) Karakteristike uzorka.....	112
2) Implicitni modeli organizovanja OCD u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.....	112
i) <i>Preferirana konfiguracija</i>	114
ii) <i>Preferirani koordinacioni mehanizam</i>	115
iii) <i>Ključni delovi heliksa</i>	116
3) Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost.....	116
4) Digitalne strategije zagovaranja organizacija civilnog društva	118
i) <i>Strategija uveravanja</i>	119
ii) <i>Strategija komuniciranja</i>	120
iii) <i>Strategija testiranja</i>	120
iv) <i>Strategija podrške i posredovanja</i>	121
5) Faktori koji utiču na izbor digitalnih strategija	121
6) Stejkholderi i poruke strategije zagovaranja.....	123
7) Lobiranje.....	126
VIII. Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za sektor privrede	129
1) Karakteristike uzorka.....	130
2) Implicitni modeli organizovanja privrednih subjekata u regionu Šumadije i Zapadne Srbije	130
i) <i>Preferirana konfiguracija</i>	131
ii) <i>Preferirani koordinacioni mehanizam</i>	132
iii) <i>Ključni delovi heliksa</i>	133
3) Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost.....	134
4) Kako odabrati strategiju zagovaranja za privredu	135
5) Poruke strategije zagovaranja.....	139
6) Stejkholderi.....	139
7) Lobiranje.....	143
IX. Strategije zagovaranja pametne specijalizacije za sektor države.....	147
1) Karakteristike uzorka.....	148
2) Implicitni modeli organizovanja JLS u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.....	148
i) <i>Preferirana konfiguracija</i>	150
ii) <i>Preferirani koordinacioni mehanizmi</i>	151
iii) <i>Ključni delovi heliksa</i>	152
3) Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost.....	153
4) Izbor strategije zagovaranja za državne institucije	154

5) Poruke strategije zagovaranja.....	160
6) Stejkholderi.....	160
7) Lobiranje.....	165
X. Kako heliksi vide jedni druge?	169
XI. Bibliografija.....	175
XII. Grafikoni.....	185

Lista akronima

All – Adriatic Ionian Initiative
APV – Autonomna pokrajina Vojvodina
BDP – Bruto domaći proizvod
BI – Biznis inkubator
DG – Directorate General
DG NEAR - Directorate-General for Neighbourhood and Enlargement Negotiations
DG Regio - Directorate-General for Regional and Urban Policy
EBRD – European Bank for Reconstruction and Development
EBRD – Evropska banka za obnovu i razvoj
EC – European Commission
EDP – Entrepreneurial discovery process – proces preduzetničkog otkrivanja
EDP – Entrepreneurial Discovery Process (Proces preduzetničkog otkrivanja)
EIP – Evropski istraživački prostor
EK – Evropska komisija
EMI – European Movement International
EMRR – Evropska mreža za ruralni razvoj
ENRD -European Network for Rural Development
ERA – European Research Area
ESI FONDOVI – Evropski strukturni i investicioni fondovi
ESI Funds - European Structural and Investment Funds
ESI FUNDS – European Structural and Investment Funds
EUROSTAT -European Statistical Office
Eurostat – Evropska služba za statistiku
FDI – Foreign direct investments – strane direktne investicije
GD – Generalni direktorat
Ginni index – Džini koeficijent – mera nejednakosti prihoda
IKT – Informaciono komunikacione tehnologije
IOZB – Investicioni okvir za Zapadni Balkan
JJI – Jadransko-jonska inicijativa
JLS – Jedinice lokalne samouprave
LSGs – Local Self Governments – Jedinice lokalne samouprave

MEI – Ministarstvo za evropske integracije Vlade Republike Srbije
MEI – Ministry for European Integration of the Government of Serbia
MSP – Mala i srednja preduzeća
MSP -Mala i srednja preduzeća
NKEU – Nacionalni konvent o Evropskoj Uniji
NSTJ – Nomenklatura statističkih teritorijalnih jedinica
NTP – Naučno tehnološki park
NUTS - Nomenclature of Territorial Units for Statistics
OCD – Organizacije civilnog društva
PDI – Power distance index – indeks distance moći
PRI – Partnerstvo za regionalnu inovativnost
QHM (Quintuple Helix Model) – Model petostrukog heliksa
Quadruple Helix Model (QHM) - Četverostruki heliks model
R&D – Research and Development – Sektor istraživanja i razvoja
RIS - Regional Innovation System
RIS - Regionalni inovacioni sistem
RIS3 – Research & Innovation Smart Specialisation Strategy
S3 - Smart Specialization Strategy
S3 – Smart Specialization Strategy – Strategija pametne specijalizacije
S4 – Sustainable Smart Specialisation Strategy
S4 - Sustainable Smart Specialization Strategy
SDI – Strane direktne investicije
SDI – Strane direktne investicije
SME – Small and medium enterprises
SME – Small and medium enterprises – Mala i srednja preduzeća
ŠiZS – Šumadija i Zapadna Srbija
Triple Helix Model (THM) - Trostruki heliks model
UAI – Uncertainty avoidance index – indeks izbegavanja neizvesnosti,
WBIF – Western Balkan Investment Framework

PROBLEM

- Shodno novoj paradigmi regionalnog razvoja i regionalne politike, kao akteri regionalnog razvoja javljaju se pored države i privreda, akademski i istraživački sektor i civilno društvo, što predstavlja formu „čtetvorostrukog heliksa“ (čtetvorostruke spirale), na bazi kojeg je izrađena Strategija pametne specijalizacije (u daljem tekstu S4) u Srbiji.
- Izazov predstavlja neodovoljno uspostavljena i razvijena komunikacija između aktera čtetvorostruke spirale. Izostanak komunikacije između aktera čtetvorostrukog heliksa otežava proces preduzetničkog otkrivanja (u daljem tekstu EDP), koji predstavlja srž procesa pametne specijalizacije i zahteva odvijanje u kontinuitetu.
- Mapiranje aktera za izardu S3 na NUTS II nivou (Region Šumadije i Zapadne Srbije) je zbog niskog stepena poverenja moglo je biti urađen samo na osnovu uzorkovanja metodlogijom „snežne grude“.
- Koordinaciji i konsultacijama sa potencijalnim akterima čtetvorostrukog heliksa (predstavnici države, privred, akademskog i istraživačko sektora kao i civilnog društva) u regionu (Šumadija i Zapadna Srbija) čiji su predstavnici izrazili spremost da izrade Strategiju pametne specijalizacije prethodilo je mapiranje.
- Mapiranje aktera čtetvorostrukog heliksa na nivou regiona Šumadije i Zapadne Srbije preduslov je organizovanje EDP procesa, kroz analizu konteksta (dimenzija kulture) u kome će se S3 pripremati i sprovoditi.

CILJ ZAGOVARANJA

- Zagovaranje izrade strategije pametne specijalizacije za region Šumadije i Zapadne Srbije
- Međuheliksno zagovaranje u cilju koordiniranja i umrežavanja mapiranih aktera za region Šumadije i Zapadne Srbije kroz izlaganje ključnih uvida i preporuke prikupljenih od sva četiri aktera čtetvorostrukog heliksa: lokalnih samouprava, OCD i predstavnika privrede i akademske zajednice.
- Zagovaranje izrade strategije pametne specijalizacije za svaki od mapiranih heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije u cilju generisanja predloga politika regionalnog razvoja u Srbiji, baziranih na pametnoj specijalizaciji.
- Unapređeni predlozi politika regionalnog razvoja u Srbiji baziranih na pametnoj specijalizaciji kao doprinos predlozima za napredak u Poglavlju 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata.

CILJ I STRUKTURA DOKUMENTA

Cilj Strategije zagovaranja pametne specijalizacije je da za ishod ima izradu strategije pametne specijalizacije za region Šumadije i Zapadne Srbije.

Struktura Strategije zagovaranja pametne specijalizacije je da objasni pojam koncepta pametne specijalizacije, da izloži kriterijume za odabir adekvatne strategije zagovaranja strategije pametne specijalizacije, da sagleda preduslove za izadu strategije pametne specijalizacije na NUTS II nivou u Srbiji, u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, da nakon mapiranja aktera čtetvorostrukog heliksa, prikupi uvide o pametnoj specijalizaciji kao i o drugim akterima čtetvorostruke spirale, da sagleda stepen i prirodu njihove povezanost, te na osnovu toga sugerise za svaki od aktera specifičnu strategiju zagovaranja. Svaka od strategija zagovaranja implicira i predloge preporuka za politike regionalnog razvoja, kao i preporuka za regionalnu politiku u Republici Srbiji. Svaka od strategija u potpunosti korespondira

sa zahtevima koji se pred regione stavljaju u narednom programskom periodu Evropske unije, nakon 2027. godine, baziranom na place-based politikama kao što je politika pametne specijalizacije.

PREPORUKE - OPŠTE I SPECIFIČNE ZA CILJNE GRUPE

Opšte preporuke

- Potrebno je što pre krenuti sa pripremom Strategije pametne specijalizacije za region Šumadije i Zapadne Srbije.
- Potrebno je da Republika Srbija što pre donese Plan razvoja koji predstavlja pravni osnov za donošenje politike regionalnog razvoja. Navedeno se javlja i kao nalaz koji godinama unazad negativno komentariše Evropska komisija u svom Izveštaju o napretku, za Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata.
- Potrebno je da Pregovaračka grupa za regionalnu politiku i koordinaciju strukturnih instrumenata u svom sastavu ima predstavnike sa NUTS II nivoa.
- Potrebno je da se u Vladi Srbije formira ministarstvo za inovacije i pametnu specijalizaciju, ili bar Nacionalna platforma za pametnu specijalizaciju
- Potrebno je da se na nivou NUTS II formiraju Saveti za pametnu specijalizaciju, ili Mreže za pametnu specijalizaciju.
- Potrebno je da se što pre formira Digitalna Platforma za pametnu specijalizaciju za Republiku Srbiju, kao i za svaki NUTS II region posebno.
- Potrebno je da se formira Digitalna interaktivna platforma bazirana na veštačkoj inteligenciji za organizovanje kontinuiranog procesa preduzetničkog otkrivanja (EDP) na nivou Srbije, kao i na svakom od NUTS II nivoa.
- Potrebno je da se što pre osnuje Fond za razvoj civilnog društva (po uzoru na Fond koji je postojao u AP Vojvodini), kako bi se obezbedilo da OCD pređu sa projektnog na programsko finansiranje i imaju kontinuirane i stabilne prihode, preko budžetskih linija, kroz linije koje finansiraju pametnu specijalizaciju i razvijaju svoje specijalizacije u kontekstu budućih trendova u Kohezioj politici Evropske unije. Pre svega u smislu jačanja kapaciteta OCD u doprinosu stvaranja „društva znanja“, kao i zbog potreba transnacionalnog zagovaranja. Navedeno naročito važi za OCD na NUTS II nivou.

Specifične preporuke za ciljne grupe

Direktni korisnici, odnosno ciljne grupe u užem smislu su akteri četvorostrukog heliksa iz regina Šumadije i Zapadne Srbije. Nalazi se mogu generalizovati, te se preporuke mogu odnositi i na aktere četvorostukog heliksa iz drugih NUTS II regiona u Srbiji. Treba imati na umu da se neki od problema ne mogu generalizovati i potrebno ih je tretirati sa dužnom pažnjom. Pre svake od prepruka će biti obrazloženi problemi sa kojima se ciljne grupe suočavaju.

Za svaki od heliksa otkrivene su implicitne forme struktuiranja, kao i preferirani tip konfiguracije, ključni mehanizmi koordinacije i ključni deo svakog od heliksa. Sve navedeno utiče na definisanje svakog procesa zagovaračkih aktivnosti.

Specifični ciljevi za akademski i istraživački sektor

Problemi sa kojima se suočavav akademski i istraživački sektor u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

- Natpolovična većina ispitanika (57,63%) zaposlenih u akademskoj zajednici nije čula za pojam pametne specijalizacije.
- Svega 8,47% ispitanika angažovanih u akademskoj zajednici u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja, prilikom pripreme Strategije pametne specijalizacije za Republiku Srbiju.

- Akademске i istražavčke institucije u regionu Šumadije i Zapadne Srbije se stukturiraju u formi „dobro podmazane mašine“ i na taj način odstupaju od tipične forme stukturiranja institucija u Srbiji (koje se stukturiraju u formi „piramide“ ili „familije“).
- Ključni deo akademskih i istraživačkih institucija čiji „operativno jezgro“, koje funkcioniše na bazi „standardizacije veština“. Standardizacija veština je u isto vreme i preferirani interni koordinacioni mehanizam, dok je preferirani konfiguracija „profesionalna birokratija“.
- Navedeni nalazi ukazuju da sektor nema kulturu inovativnosti, niti formu „preduzetničkog univerziteta“ kakav bi trebalo da bude ukoliko bi želeo da bude nosilac izrade S3 u regionu Šumadije i Zapadne Srbije. Takva forma bi bila forma adhokratije.

Specifični ciljevi za akademski sektor i istraživački sektor

- Kada su u pitanju poruke zagovaranja pametne specijalizacije usmerene ka akademskoj zajednici u Srbiji, one će biti usmerene ka operativnom jezgru (profesorima i studentima) - u cilju transformacije ovog aktera ka adhokratiji.
- Ciljevi zagovaračkih poruka treba da situiraju akademski i istraživački sektor u regionu Šumadije i Zapadne Srbije da bude nosilac izrade kvantitativne i kvalitativne analize za Strategiju pametne specijalizacije za region Šumadije i Zapadne Srbije
- Ciljevi zagovaračkih poruka treba da ukažu na ulogu ovog sektora u pripremi i adaptaciji monitoringa i evaluacije S3 na NUTS II nivou.
- Zagovaračke poruke treba da imaju za cilj osnivanje novih kurikuluma na temu pametne specijalizacije (po uzoru na Akademiju pametne specijalizacije, kakva postoji kao primer dobre evropske prakse u Švedskoj)
- Zagovaračke poruke koje bi se uputile akademskom i istraživačkom sektoru bi trebalo da budu usmerene na ukazivanje važnosti koju imaju drugi mapirani akteri četvorostrukog heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije – u cilju jačanja međuheliksno zagovaranja

Specifični ciljevi za organizacije civilnog društva

Problemi sa kojima se suočava sektor civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

- Ispitanici iz sektora civilnog društva uglavnom nisu čuli za pojam pametna specijalizacija (71,43%).
- Svega 7,14% ispitanika iz civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja koji je bio organizovan prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije u Srbiji za period od 2020 do 2027 godine
- OCD se stukturiraju u formi „familije“ što je divergiranje u odnosu na tipično strukturiranje institucija u Srbiji u formi „piramide“.
- Ključni deo OCD je strateški vrh, koordinacioni mehanizam je direktna kontrola i direktno nadgledanje, dok je preferirana konfiguracija „personalna birokratija“ – moć i kontrola se koncentrišu u rukama jedne osobe, koje donose odluke i usmeravaju aktivnosti organizacije. Isključivi naglasak je na autoritetu.
- Personalna birokratija može biti efikasna u organizacijama gde se ceni stabilnost i jasna hijerarhijska struktura. Međutim, može ograničiti inovacije, prilagodljivost i participaciju u donošenju odluka, što može biti izazov u dinamičnim i brzo menjajućim okruženjima.

Specifični ciljevi za organizacije civilnog društva

- Zagovaračke poruke treba da su usmerene ka liderima OCD. Lideri OCD odlučuju o tome na koji način bi mogli organizovati internu edukaciju svojih članova. Kako lideri OCD drže i sve „spoljne“

kontakte, oni takođe odlučuju o tome kome se od predstavnika ostala tri heliksa žele obratiti u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.

- Zagovaračke poruke treba da imaju za cilj da S3 predstave kao način za stalno obezbeđivanje prihoda za OCD – to je jedini način da se OCD transformišu iz forme „familije“ u formu adhokratije, kakva je odlika OCD kao aktivno heliksa u četvostrukoj spirali
- Zagovaračke poruke ka OCD treba da ohrabre lidere OCD da se pored upućenosti ka sektoru države, relativnoj upućenosti ka akademskom sektoru, usmere ka sektoru privrede i naročito ka drugim OCD.

Specifični ciljevi za sektor privrede

Problemi sa kojima se suočava sektor privrede u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

- Niko od ispitanika nije čuo za pojam „pametna specijalizacija“, niti je učestvovao u procesu preduzetničkog otkrivanja koji je bio organizovan prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije za Republiku Srbiju.
- Preduzeća u uzorku ukazuju da je dominantna forma struktuiranja forma „familije“; preferirana konfiguracija je jednostavna struktura, ključni deo preduzeća je vlasnik, koordinacioni mehanizam je direktno nadgledanje, spoljne kontakte održava samo strateški vrh, odnosno vlasnik.
- Poruke strategije zagovaranja pametne specijalizacije treba usmeravati ka strateškom vrhu, odnosno vlasnicima ili menadžerima mikro, malih i srednjih preduzeća.

Specifični ciljevi za sektor privrede

- Zagovaračke poruke upućivati vlasnicima preduzeća.
- Cilj zagovaračkih poruka treba da bude usmeren ka pronalaženju izvora finansiranja za MSP. To je način da prevaziđu „missing-middle“ problem ili problem rasta
- Cilj zagovaračkih poruka treba da je usmeren ka intenzivnijoj saradnji privrede sa akademskom i istraživačkom zajednicom, kao i sa OCD koje su vešte u pripremi i pisanju projekata

Specifični ciljevi za predstavnike sektora države

Problemi sa kojima se suočava sektor države u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

- Natpolovična većina ispitanika iz JLS je čula za pojam pametne specijalizacije (52,38%).
- Niko od ispitanika nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja, niti u bilo kakve druge aktivnosti vezane za izradu Strategije pametne specijalizacije za Srbiju.
- Preferirane forme struktuiranja posmatranih JLS su forma „dobro podmazane mašine“ za razliku od institucija koje se na nacionalnom nivou stukturiraju u formi „piramide“.
- Preferirana konfiguracija je profesionalna birokratija, preferirani koordinacioni mehanizam je standardizacija veština, dok je ključni deo JLS operativno jezgro.

Specifični ciljevi za predstavnike sektora države

- Zagovaračke poruke se upućuju KLER kancelarijama, kao i operativnom jezgru JLS
- Zagovarački poruke imaju za cilj da predstavnike JLS ohrabre da u planske razvojne dokumente inkorporiraju elemente strategije pametne specijalizacije (planovi razvoja gradova, strategije razvoja gradova, strategije razvoja turizma, strategije održivog razvoja, strategije ruralnog razvoja i sl.)
- Zagovaračke poruke imaju za cilj da JLS ka ARRA čiji su osnivači kreiraju agendu koja će biti usme-

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

rena ka projektima na temu pametne specijalizacije, tematske specijalizacije

- Zagovaračke poruke imaju za cilj da predstavnike JLS ohrabre da drže edukacije na temu procesa S3 i EDP za ostale učesnike četverostruke spirale u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

Pojam pametne specijalizacije i razvoj koncepta

- 1) Pametna specijalizacija i teorija regionalnih inovacionih sistema
- 2) Zašto je EDP proces pitanje od milion dolara?
- 3) Koraci u pripremi pametne specijalizacije
- 4) Šta zapravo želimo i šta zapravo merimo?
- 5) Pametna specijalizacija kao instrument kohezije politike EU

PORUKE

- Pametna specijalizacija je pojam koji se vezuje za praksu¹, politike i nauku
- Prvi put u praksi zabeležene su aktivnosti koje u potpunosti odgovaraju konceptu pametne specijalizacije, godine 1796
- Pametna specijalizacija se u teorijama regionanog razvoja, situira u teoriju koja se bavi regionalnim inovacionim sistemima
- Kao politika, pametna specijalizacija se formalno uvodi kao ex ante preduslova za korišćenje sredstava iz Evropskih strukturalnih i investicionih fondova u petom programskom periodu 2007-2014, koji je odlikovao fokus ka rastu „baziranom na znanju“
- I u praksi, i u nauci i kao politika, efikasna primena pametne specijalizacije ogleda se u „strukturnoj evoluciji ekonomija regiona“. „Strukturna evolucija ekonomije regiona“ obuhvata promene u strukturi i dinamici privrede unutar određenog geografskog područja tokom vremena. Ovaj koncept analizira kako se tokom vremena menja dinamika u sektorima, industrijama, zanimanjima i ekonomskim aktivnostima, te kako te promene utiču na ukupan razvoj regiona. Neki od ključnih aspekata strukturne evolucije ekonomije regija uključuju: i) Promene u sektorima: promene u relativnom udelu različitih sektora, poput primarnog (poljoprivreda, rudarstvo), sekundarnog (industrija, proizvodnja) i tercijarnog (usluge); ii) Industrijska transformacija: procesi kao što su deindustrijalizacija, gde se udeo industrije u privredi smanjuje, i postindustrijska transformacija, gde se privreda premešta prema tehnološkim sektorima; iii) Inovacije i tehnološki razvoj: uticaj novih tehnologija, inovacija i digitalizacije na strukturu i produktivnost ekonomije regiona; iv) Promene u radnoj snazi: Povećanje ili smanjenje potražnje za određenim zanimanjima ili veštinama; **Strategija pametne specijalizacije Republike Srbije (4S) predstavlja deo nove paradigme inovacione politike. 4S stvara preduslove za održivi rast Republike Srbije.**
- Koraci u pripremi pametne specijalizacije: i) analiza konteksta i potencijala za inovacije, ii) upravljanje – obezbeđivanje participacije i vlasništva; iii) konsenzus oko vizije regiona, iv) identifikacija prioriteta; v) kreiranje koherentnog miksa politika i akcionog plana, vi) monitoring i evaluacija
- Veoma je važno ukazati na još jedan “sastojak” koje su imale sve uspešne priče o pametnoj specijalizaciji u praksi, a tiče se stvaranja uslova u kojima se neguje kultura inovativnosti.
- Srce procesa pametne specijalizacije je proces preduzetničkog otkrivanja (EDP)
- Pitanje od milion dolara je kako organizovati proces preduzetničkog otkrivanja i obezbediti da akteri, odnosno predstavnici države, privrede, akademskog sektora i civilnog društva „sednu za

¹ Koren reči “praksis” dolazi iz grčkog jezika. Reč “praxis” (πρᾶξις) potiče od glagola “prasso” (πράσσω), što znači “činiti” ili “raditi”. Reč “praxis” se koristi za označavanje aktivne primene znanja ili teorije u praksi, nasuprot teoretskom promišljanju ili kontemplaciji. Dakle, etimološki, “praksis” seže do grčkog korena koji se odnosi na činjenje ili delovanje, a u savremenim kontekstima označava primenu teorije u praktičnim situacijama.

isti sto“ Prisustvo predstavnika države je važno zbog obezbeđivanja regulatornog okvira, investiranja u ključnu istraživačku infrastrukturu, prisustvo privrednog sektora je važno zbog razvoja novih proizvoda, tehnologija i poslovnih modela koji mogu doprineti rastu, kao i finansiranja i ulaganja u razvoj istraživanja; prisustvo akademskog sektora je važno zbog transfera znanja (prenos znanja iz istraživačkih institucija u praksu kroz komercijalizaciju tehnologija ili saradnju sa privatnim sektorom; zbog obrazovnih programa koji razvijaju preduzetnički način razmišljanja, kao i zbog istraživanja o samom konceptu pametne specijalizacije i primeni i adaptaciji istog u različitim institucionalnim, ekonomskim i kulturološkim okvirima. Na kraju, ali ne i najmanje važno, civilno društvo ima značajnu ulogu u podizanju svesti javnosti o važnosti pametne specijalizacije za ekonomski razvoj, kao i o važnosti povezivanja aktera koji učestvuju u procesu „preduzetničkog otkrivanja“ i podršci i zagovaranju. Pružanje mreža podrške je naročito važno u zajednicama i grupama za koje se smatra da su „manje privilegovane“. Zagovaračke aktivnosti se pre svega tiču zauzimanja za politike i mere koje podržavaju napore ka otkrivanju razvojnih potencijala regiona i lokalnih zajednica.

- Zašto S3 na nivou regiona? Zato što većina ljudi kada misli o blagostanju, ne misli o blagostanju na nivou države u kojoj žive. Moguće je da žive u državama koje pokazuju per capita prihod koji je viši od per capita prihoda susedne zemlje, ali to njima ništa ne znači, ako su njihovi prijatelji i porodica nezaposleni. Neke zemlje članice Evropske unije su se opredelile da rade S3 na nacionalnom nivou, dok je većina to uradila na nivou regiona, Srbija nije imala obavezu da uradi S3, što je ipak učinila na nacionalnom nivou. Kao razlozi za odabir navedenog pristupa navodi se nedostatak kapaciteta na nivou regiona za izradu S3. Ne samo kada su u pitanju istraživački kapaciteti u akademskom sektoru, već i kada je u pitanju struktura privrede (mikro i mala preduzeća). Važno je ipak ukazati na tzv. „institucionalni paradoks“ – a to je da se S3 upravo rade na nivou onih regiona koji nemaju institucionalne kapacitete, da bi se isti podigli i napravili kroz sam proces vođenja izrade S3. Potrebno je imati u vidu da ne postoje formalno pravne prepreke za izradu S3 na nivou regiona u Republici Srbiji. Crna Gora ima strategiju pametne specijalizacije na nacionalnom nivou, zbog veličine zemlje.
- Potrebno je napraviti razliku između regionalnog i lokalnog nivoa, kada je u pitanju izrada S3. Regioni su prirodno mesto za sprovođenje ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije za razliku od lokalnih zajednica: i) imaju veći uticaj na političke i ekonomske odluke; ii) imaju kapacitet da kreiraju tražnju za određenim tipovima fizičke, poslovne i socijalne infrastrukture; iii) imaju privredu koja se sastoji od više različitih sektora i industrija, što čini njihove potencijale za razvoj snažnijim; iv) imaju kapacitet da obezbede uslove za institucionalnu koheziju – regioni mogu delovati kao platforma za saradnju između različitih aktera, uključujući javni sektor, privatni sektor, akademsku zajednicu i civilno društvo. Ovo može olakšati dijalog, koordinaciju i partnerstva. Na kraju, institucionalna kohezija koja se ostvaruje kroz partnerstvo svih navedenih aktera obezbeđuje kapacitet regionu da „otkrije svoje razvojne potencijale“. Lokalne zajednice nisu obično akademski centri, niti mesta gde privreda bira da situira svoja sedišta i nisu prirodno mesto sa koga bi se mogla kreirati tražnja za određenim tipom fizičke, poslovne i socijalne infrastrukture. Na lokalnom nivou se mogu raditi tematske strategije pametne specijalizacije. Postoje i tematske strategije pametne specijalizacije na nivou gradova. Neki od gradova u Srbiji su tipični primeri gde se tematske strategije pametne specijalizacije realizuju, a da nisu pre toga donete S3 na nivou regiona u kojima su ti gradovi situirani: Kragujevac, kao primer tehnološki inovativnog grada, sa Data centrom i Inovacionim distriktom, i Novi Sad, sa Biosens institutom u domenu „precizne i pametne poljoprivrede“.
- Zašto akademska zajednica treba da zagovara izradu S3? Da promeni metriku u svim dokumentima javnih politika! Zato što metrika uvek održava sistem vrednosti društva u kome živimo! U javnom sektoru merimo output tako što posmatramo input. U medicini bi teško moglo da se kaže da je zdravstveni sistem uspešan, tako što ima više operacija na otvorenom srcu! Merenje saradnje između aktera u kontekstu strategije pametne specijalizacije može biti ključno za procenu uspešnosti implementacije strategije i identifikaciju područja gde je potrebno poboljšanje. Metrika koja je ugrađena u Strategiju pametne specijalizacije Srbije je input metrika i tiče se broja partnerskih odnosa. Merenje broja saradničkih odnosa između različitih aktera kao što su javni

sektor, privatni sektor, akademska zajednica i civilno društvo što pruža uvid u obim saradnje, ali ne i u dinamiku, niti omogućava praćenje rezultata saradnje. Metrika koja se tiče dinamike i rezultata saradnje još uvek nije ugrađena u Strategiju pametne specijalizacije Srbije i ona se tiče: i) Intenziteta saradnje, što uključuje broj zajedničkih projekata, razmenu resursa ili podataka, učestvovanje na zajedničkim događajima i sl.; ii) Diverzitet saradnje: merenje raznolikosti aktera u saradničkim odnosima, što ukazuje na raznolikost perspektiva i resursa uključenih u saradnju; Na kraju, ali ne i manje važno je metrika koja se tiče rezultata saradnja, koja takođe nije uključena u Strategiju pametne specijalizacije Srbije i koja bi mogla uključivati sledeće: i) Rezultate saradnje: merenje konkretnih rezultata saradnje kao što su novi proizvodi, usluge ili tehnologije, patenti, istraživački članci ili druge inovacije, što može pružiti informacije o stvarnoj vrednosti saradnje; ii) Zadovoljstvo aktera: ankete ili intervjui sa akterima mogu se koristiti za procenu zadovoljstva saradnjom i identifikaciju mogućih prepreka ili problema; iii) Merenje mrežnih svojstava saradnje: koristeći analizu mreže, mogu se meriti karakteristike mreže saradnje poput gustine mreža, centralnosti aktera², klasterizacije i sl; iv) Analiza uticaja saradnje: merenje uticaja saradnje na inovacije, ekonomski razvoj i društveni napredak, što pruža dublji uvid u važnost saradnje među akterima (korelaciona i regresiona analiza, analiza sentimenta i dr.);

- Zašto civilno društvo treba da zagovara izradu S3 na nivou regiona? Osiguravanje relevantnosti: Civilno društvo može osigurati da promena metrike odražava stvarne potrebe i prioritete zajednice. U svakom slučaju, metrika bi trebalo da je orijentisana pored inputa, na rezultate koji se žele postići primenom S3. Uloga OCD u artikulisanju interesa i perspektiva zajednice može pomoći u osiguravanju da nova metrika bolje odgovara ciljevima S3. Ili, kao u slučaju Srbije da pomogne u kreiranju metrike za S3 koje se budu radile na nivou regiona.

² Centralnost aktera je koncept koji se koristi u analizi mreža kako bi se odredilo koji akteri imaju najveći uticaj ili su najvažniji unutar mreže. Ovaj koncept pomaže u razumevanju dinamike i strukture mreže identifikujući ključne aktere koji mogu imati značajan uticaj na prenos informacija ili resursa u mreži: Postoje različite mere centralnosti koje se koriste za procenu važnosti aktera u mreži, uključujući: i) Centralnost stepena (Degree centrality): Ova mera određuje koliko veza ima pojedini čvor odnosno akter. Čvorovi s većim brojem veza imaju veću centralnost stepena, jer su direktno povezani s većim brojem drugih čvorova. ii) Centralnost blizine (Closeness centrality): Mera centralnosti blizine određuje koliko je čvor blizu svih ostalih čvorova u mreži. Čvorovi s većom centralnošću blizine mogu brže pristupiti informacijama ili resursima u mreži i na kraju iii) Centralnost posredovanja (Betweenness centrality): Određuje koliko često određeni čvor leži na najkraćim putanjama između ostalih čvorova u mreži. Čvorovi s većom centralnošću posredovanja imaju veći uticaj na protok informacija ili resursa budući da kontrolišu komunikacione putanje u mreži.



Uvod

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić



Strategija zagovaranja pametne specijalizacije ima za cilj da identifikuje probleme, propuste, kao i da uputi predloge za unapređenjem u sistemu politika, koje jesu i koje mogu biti povezane sa temom pametne specijalizacije. Navedeno će za ishod imati promene u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine), promene u pripadajućem Akcionom planu za sprovođenje strategije pametne specijalizacije za period od 2023. godine do 2025. godine (Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024).

Identifikovanje problema za unapređenjem u sistemu politika, podrazumeva analizu zakonodavnog okvira u kome se sprovodi Strategija pametne specijalizacije za Republiku Srbiju (u daljem tekstu S4). Akronim S3 koji će se pojavljivati u ovom tekstu, odnosi se na strategiju pametne specijalizacije, generalno.

Strategija pametne specijalizacije je koncept koji je inherentan zemljama članicama Evropske unije i predstavlja ex ante preduslov za korišćenje Evropskih strukturnih i investicionih fondova (European Commission, 2012)¹. Zemlje kandidati i potencijalni kandidati nemaju obavezu da pripremaju ovakvu vrstu dokumenta. Republika Srbija je pristupila izradi S4. Razumljivo je da S4 nije mogla biti urađena sa ciljem da Srbija koristi sredstva Evropskih strukturnih i investicionih fondova (u daljem tekstu ESI). Takođe, S3 se rade na NUTS II nivou, kako bi regioni mogli da koriste sredstva iz ESI fondova. S4 je urađena na nacionalnom nivou.

Stoga, S4 vezujemo za proces evropskih integracija Srbije i za poglavlja u okviru kojih se S3 pominje: PG 22 -Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, PG 20 – Preduzetništvo i industrijska politika i naravno Poglavlje 25-Nauka i istraživanje.

Potrebno je ukazati da za svako od navednih poglavlja postoje Pregovaračke grupe (Ministarstvo za evropske integracije - Pregovaračke grupe)², čiji članovi se angažuju oko procesa pristupanja Srbije Evropskoj uniji i obavljaju poslove u vezi sa: i) učešćem u procesu analitičkog pregleda zakonodavstva (skrining); ii) 2) pripremom predloga pregovaračkih pozicija za odgovarajuća poglavlja pregovora o pristupanju Evropskoj uniji;

Veoma je važno ukazati na činjenicu da Nacionalni konvent o Evropskoj uniji (u daljem tekstu NKEU) predstavlja savez udruženja koji je nastao sa ciljem da održava i unapređuje dijalog između predstavnika državne administracije, političkih partija, nevladinih organizacija, stručnjaka, privrede, sindikata i profesionalnih organizacija o pristupanju Srbije Evropskoj uniji. NKEU prati, analizira i ocenjuje napredak u procesu pristupanja, zagovara i građanima i građankama Srbije prezentuje dobiti i troškove članstva u Evropskoj uniji. NKEU funkcioniše po principu radnih grupa koje prati proces pristupanja Srbije Evropskoj uniji (Nacionalni konvent o Evropskoj uniji - Radne grupe)³ Različite OCD koordiniraju različitim radnim grupama i svoje preporuke kroz Knjigu preporuka NKEU upućuju Vladi Republike Srbije.

U narednom delu teksta predstavimo procese u oblasti koje povezujemo sa S3, a to su oblast nauke i istraživanja, preduzetništva i industrijske politike i regionalne politike i koordinacije strukturnih instrumenata, na kraju i regionalnog razvoja.

Poglavlje 25 – Nauka i istraživanje i pametna specijalizacija

Poglavlje 25 – Nauka i istraživanje je privremeno zatvoreno. Prati se napredak u usklađivanju sa pravnim tekovinama EU i njihovog sprovođenja tokom pregovora. EU naglašava da će posvetiti posebnu pažnju praćenju svih specifičnih pitanja radi obezbeđivanja administrativnih kapaciteta Srbije, njenog kapaciteta za učešće u istraživačkim projektima finansiranim od strane EU, kao i kontinuiranu i adekvatnu dostupnost budžetskih sredstava. Posebno treba razmotriti veze između ovog poglavlja i drugih relevantnih pregovaračkih poglavlja. Konačna ocena usklađenosti srpskog zakonodavstva sa pravnim tekovinama EU i njenih sprovedenih kapaciteta može biti data samo u kasnijoj fazi pregovora. (Zajednička pozicija Evropske unije - Poglavlje 25: Nauka i istraživanje, p. 6)

¹ Part I of Regulation (EU) No 1303/2013 of the European Parliament and the Council of 17 December 2013 laying down common provisions on the ERDF, the ESF, the CF, the EARDF and the EMFF and laying down general provisions on the ERDF, the ESF, the CF and the EMFF and repealing Council Regulation (EC) No 1083/2006, O.J., L 347, 20.12.2013, p. 320

² <https://www.mei.gov.rs/srp/srbija-i-eu/ko-je-ko/koordinaciono-telo-za-proces-pristupanja-eu/pregovaračke-grupe/>

³ NKEU (2024) <https://eukonvent.org/radne-grupe/>

EU konstatuje da su politike istraživanja i inovacija u Srbiji razvijene i da se sprovode po ugledu na slične primere u EU. EU ocenjuje da Srbija poseduje institucionalne kapacitete da doprinese aktivnostima EU u pogledu istraživanja i inovacija, kako je navedeno u Ugovoru o funkcionisanju Evropske unije, te podstiče Srbiju da dalje razvija svoje politike u saradnji sa EU.

U kontekstu Evropskog istraživačkog prostora, identifikovano je šest prioriteta delovanja: delotvorniji nacionalni istraživački sistem, optimalna transnacionalna saradnja i konkurencija, otvoreno tržište rada za istraživače, rodna ravnopravnost i integracija načela rodne ravnopravnosti (gender mainstreaming) u istraživanju, optimalna cirkulacija, pristup i prenos naučnih znanja, uključujući preko digitalnog ERA, i međunarodna saradnja. EU podseća da Srbija u velikoj meri usklađuje svoje nacionalne politike sa ovih šest prioriteta. Ona podstiče Srbiju da omogući „Otvorenu nauku“, uvede delotvoran nacionalni istraživački sistem i podstiče optimalnu cirkulaciju, pristup i prenos naučnih znanja.

Srbija je na dobrom nivou pripremljenosti u oblasti nauke i istraživanja. Ostvaren je ograničen napredak uz povećanje napora da se podrži saradnja između preduzeća i akademske zajednice. Ulaganje u istraživanje je i dalje nisko na nacionalnom nivou. Prošlogodišnje preporuke i dalje važe. U narednoj godini Srbija treba naročito da: i) poveća nacionalno finansiranje istraživanja i inovacija; ii) uskladi domaće zakonodavstvo sa Uredbom o Evropskom konzorcijumu istraživačkih infrastruktura; iii) postupa na osnovu aktivnosti novog Evropskog istraživačkog prostora. (Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu, 2023, p. 134). Naročito se preporučuje dalja integracija u novu Evropsku inovacionu agendu i aktivnosti Evropskog saveta za inovacije.

Šta se može uraditi, a da je u kontekstu nalaza nove Evropske inovacione agende? Evropska platforma za saradnju klastera omogućava pregled specijalizacije i performansi klastera u 201 regionui, a programi EU-a, uključujući rad Evropske preduzetničke mreže, olakšavaju uspostavljanje ključnih veza sa međunarodnim partnerima i lancima snabdevanja, što naglašava važnost otvorenosti i trgovinskih partnerstava za ekonomiju EU. Komisija je pokrenula inicijativu „Zajedničko mapiranje aktera za podršku inovacijama“ kako bi omogućila sveobuhvatno mapiranje aktera koji podržavaju inovacije i najmodernijih pomoćnih instrumenata u svim regionalnim inovacijskim ekosistemima u Evropi (Novi evropski program za inovacije, 2022, p. 14)⁴

Potrebno je imati na umu da u Srbii veoma uspešno funkcionišu ogranci Evropske preduzetničke mreže, sa kojom se može uspostaviti saradnja, kao i Evropski institut za inovacije i tehnologiju (EIT), sa kojim civilno društvo već ima izuzetno dobru saradnju. Naredni korak bi mogao biti usmeren ka izgradnji regionalnih inovacionih sistema (RIS), za šta je EIT i zadužen. Kada se govori o mogućnostima uporednih praksi, potrebno je ukazati da se u ovom vremenskom preseku o S3 razmišlja samo na nacionalnom nivou, kao i da se predmetno istraživanje usmerava na mapiranje aktera za S3 i EDP proces u jednom od regina u Srbiji, koji samostlano pokazuje inicijativu za izradu S3.

„Regionalni program za inovacije Evropskog instituta za inovacije i tehnologiju usmjeren je na razvoj inovacijskih ekosustava u evropskim regijama koje ostvaruju slabe rezultate u području inovacija i na povezivanje tih ekosustava s lokalnim i regionalnim strategijama pametne specijalizacije. Ta će se inicijativa dopuniti novim skupom projekata Evropskih inovacijskih ekosustava jer će se razvijeni regionalni inovacijski ekosustavi povezati s manje razvijenim ekosustavima, čime će se omogućiti razmjena ideja.“ (Novi evropski program za inovacije, 2022, p. 11)

Zajedničkim radom u okviru novog evropskog istraživačkog prostora ubrzaćemo tranziciju ka klimatskoj neutralnosti i preuzimanju digitalnog vođstva, podržati oporavak od krize izazvane koronavirusom i učiniti EU primerom izvrsnosti za istraživanje i inovacije.

- Odrediti prioriteta ulaganja i reforme u području istraživanja i inovacija prema zelenoj i digitalnoj tranziciji kako bi se podržao oporavak Evrope.

Posticati istraživanja i inovacije koje će biti utemeljene na rezultatima (The new European Research Area, 2021)⁵

4 Evropska komisija (2022) KOMUNIKACIJA KOMISIJE EUROPSKOM PARLAMENTU, VIJEĆU, EUROPSKOM GOSPODARSKOM I SOCIJALNOM ODBORU I ODBORU REGIJA; Novi Evropski program za inovacije; Strasbourg, eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52022DC0332

5 European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, The new European Research Area, Publications Office of the European Union, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/2736>

Navedeno nije realizovano i predmet je mogućih zagovaračkih aktivnosti, kada je u pitanju Poglavlje 25 – Nauka i istraživanje i usklađivanje i postupanje Srbije na osnovu aktivnosti novog Evropskog istraživačkog prostora.

Na kraju, u momentu kada je Izveštaj EK pripreman sugeriše se i usvajanje Akcionog plana za sprovođenje strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2021. do 2027. godine, što je u međuvremenu i učinjeno, na početku 2024. godine (Akциони plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024)

Poglavlje 20 – Preduzetništvo i industrijska politika i pametna specijalizacija

Status Poglavlje 20 – Preduzetništvo i industrijska politika

Poglavlje 20 – Preduzetništvo i industrijska politika je privremeno zatvoreno.⁶ Poglavlje 20 je zvanično otvoreno 27. februara 2017. godine. U Zajedničkoj poziciji konstatovano je da Pregovaračko poglavlje 20 može biti privremeno zatvoreno isključivo kada se Evropska komisija saglasi da je ispunjeno sledeće merilo: „Republika Srbija treba da izradi i započne sprovođenje sveobuhvatne industrijske strategije, koju podržava sistem indikatora za evaluaciju i merila koja su predložena na osnovu politike Evropske unije relevantne za industriju“. To podrazumeva da Republika Srbija treba da „unapredi svoje kapacitete za kreiranje industrijskih politika, pre svega, kroz uspostavljanje sistema jasnih merila, indikatora i kritičkih pregleda stručnjaka, i da dostavlja redovne izveštaje o sprovođenju Komisiji“ (Filipović, 2024, p. 62).

Kako je pregovaračko poglavlje otvoreno u februaru 2016. godine, a kriterijum za zatvaranje su usvajanje i dosledna primena strategije industrijske politike (Strategija, zajedno sa Akcionim planom za 2021-2023. godinu, je usvojena još 2020. godine), trebalo bi razmotriti prema nalazima NKEU mogućnost za zatvaranje poglavlja.

Jedna od preporuka OCD okupljenih oko RG za PG 20 NKEU je i da je „neophodno je osmisliti bolji institucionalni pristup za unapređenje saradnje između privrede i naučnoistraživačkih institucija (univerziteta i instituta) koji bi, između ostalog, uključivao i podsticanje malih i srednjih preduzeća da se aktivnije uključe ne samo u nacionalne programe, nego i u programe koji se finansiraju iz međunarodnih izvora“ (Filipović, 2024, p. 65)

U okviru pregovora za pristupanje Evropskoj uniji, Republika Srbija je prihvatila tekovine Evropske unije (u daljem tekstu: EU) u Poglavlju 20 - Preduzetništvo i industrijska politika (u daljem tekstu: Poglavlje 20) i obavezala se da će ih u potpunosti sprovesti do stupanja u članstvo, odnosno Republika Srbija ne zahteva specifična prilagođavanja u ovoj oblasti. Naime, kao merilo za zatvaranje navedenog poglavlja, obaveza Republike Srbije je donošenje sveobuhvatne industrijske politike zasnovane na principima EU i na korišćenju rezultata vežbe tzv. “pametne specijalizacije”, kao i njena primena. (Industrijska strategija - Strategija industrijske politike Republike Srbije od 2021. godine do 2030. godine, 2021, p. 6)⁷

U Akcionom planu za sprovođenje strategije industrijske politike Republike Srbije od 2021. do 2030. godine, za period od 2021. do 2023. godine⁸ pod merom 3.5. Uravnotežavanje regionalnog industrijskog razvoja naovde se sledeće aktivnosti:

- Definisanje investicionih podsticaja sa fokusom na regione u kojima je zastupljena prerađivačka industrija sa niskom dodatom vrednošću

6 Vlada Republike Srbije (2017), Pregovaračka pozicija Republike Srbije za Međuvladinu konferenciju o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji za Pregovaračko poglavlje 20: Industrijska politika i preduzetništvo. https://www.mei.gov.rs/upload/documents/pristupni_pregovori/pregovaracke_pozicije/pg_pozicija_33.pdf

7 Vlada Republike Srbije (2021) Strategija industrijske politike Republike Srbije od 2021. do 2023. godine; Beograd; <https://privreda.gov.rs/sites/default/files/documents/2021-08/Industrijska-Strategija-Vlade-Srbije-F01.pdf>

8 Vlada Republike Srbije (2021) Akcioni plan za sprovođenje Strategije industrijske politike Republike Srbije od 2021. do 2030. godine, za period od 2021. do 2023. godine, “Službeni glasnik RS” broj 30/18_

- Aktivnosti privlačenja investicija u regionima u kojima je zastupljena prerađivačka industrija sa višom dodatom vrednošću i gde postoje potencijali za istraživanje, razvoj, inovacije i preduzetničke inicijative u skladu sa preporukama date u Strategiji pametne specijalizacije

Akcioni plan za naredni period će se pripremati, te stoga postoji mogućnost da angažmana, naročito u okviru mere 3.5 koja se zove „Uravnotežavanje regionalnog industrijskog razvoja“ Za sprovođenje Strategije i donošenje novog Akcionog plana nadležno je Ministarstvo privrede u Vladi Republike Srbije. Organi u sprovođenju mere 3.5. su Razvojna agencija Srbije (RAS) i Privredna komora Srbije (PKS).

Šta sugeriše Izveštaj o napretku za Republiku Srbiju za 2023. godinu za Poglavlje 20?

Industrijska politika EU jača konkurentnost, olakšava strukturalne promene i podstiče okruženje pogodno za preduzeća koje stimuliše mala i srednja preduzeća (MSP). Srbija je umereno pripremljena u oblasti preduzetništva i industrijske politike. Prema Izveštaju Evropske komisije, u 2024. godini Srbija treba posebno da:

- dodatno poveća predvidljivost poslovnog okruženja, sa naglaskom na obezbeđivanje direktnog uključivanja poslovnog sektora u proces;
- usvoji novi akcioni plan za sprovođenje Strategije industrijske politike; i
- preraspodeli budžetska sredstva za podsticaj stranih direktnih investicija za finansijsku i tehničku podršku MSP (Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu, 2023, p. 133)

Izveštaj navodi i probleme i sugeriše načine i pravce delovanja u ovoj oblasti.

U pogledu industrijske politike, Srbija sprovodi strategiju za industrijski razvoj od 2021. do 2030. godine, zajedno sa pratećim akcionim planom za period od 2021. do 2023. godine. Srbija tek treba da usvoji svoj godišnji izveštaj o sprovođenju Strategije industrijske politike koji se odnosi na 2022. godinu. Zaključci ovog izveštaja bi trebalo da se iskoriste za novi akcioni plan Republike Srbije za naredni period.

Kad je reč o preduzetničkoj politici, Srbija je u oktobru 2023. godine usvojila novu strategiju i akcioni plan za podršku razvoju MSP, preduzetništva i konkurentnosti, koja je zamenila strategiju za period od 2015. do 2020. godine. Potrebno je da Srbija započne njeno sprovođenje u skladu sa odgovarajućim akcionim planom.

Kada je reč o preduzetničkim i industrijskim instrumentima, Srbija i dalje koristi budžetske subvencije za novoosnovana radna mesta kao podsticaj stranim direktnim investicijama. Ovaj pristup nije u skladu sa ciljem industrijske politike da se da prednost dodatnoj vrednosti u odnosu na troškove rada, kao ni sa kontinuiranom potrebom da se MSP bolje integrišu u domaće i međunarodne lance snabdevanja.

Poglavlje 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata i pametna specijalizacija

Status poglavlja: Kako se radi o poglavlju koje je dobilo merila za otvaranje i kako je od dobijanja tih merila proteklo više od 7 godina, tako su ključni podaci o Poglavlju-22 oni koji se tiču ispunjavanja merila. Akcioni plan je usvojen od strane Vlade Republike Srbije 4. aprila 2019. i zvanično poslat Evropskoj komisiji 8. aprila 2019. Akcioni plan je trenutno u proceduri razmatranja i izjašnjavanja od strane Radnog tela Saveta EU za proširenje COELA (Working Party on Enlargement and Countries Negotiating Accession to the EU). Očekuje se da će biti pripremljen izveštaj o ispunjenju merila za otvaranje i da će Srbija zvanično biti pozvana da podnese Pregovaračku poziciju.

Ostaje prostor da se OCD uključe u aktivnosti koje se tiču pripreme Pregovaračke pozicije za Poglavlje 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata.

Kako Evropska komisija ocenjuje napredak Srbije, kada je u pitanju Poglavlje 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata?

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

Klaster 5: Resursi, poljoprivreda i kohezija pokriva poglavlja 11 (Poljoprivreda i ruralni razvoj), 12 (Bezbednost hrane, veterinarska i fitosanitarna politika), 13 (Ribarstvo i akvakultura), 22 (Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata) i 33 (Finansijske i budžetske odredbe). Dva od pet poglavlja su otvorena (poglavlja 13 i 33), sa merilima za zatvaranje poglavlja koja ostaju da se ispune u svakom poglavlju. Komisija je ocenila da su ispunjena merila za otvaranje poglavlja 11 i 22. Srbija tek treba da ispuni sva tri merila za otvaranje poglavlja 12.

Ovaj klaster obuhvata politike povezane sa strukturnim fondovima EU i izgradnjom kapaciteta za preuzimanje odgovornosti buduće države članice. On takođe obuhvata neke od suštinskih oblasti politike koje su ključne za obezbeđivanje održivih sistema u oblasti proizvodnje hrane i pomoć ruralnim zajednicama u njihovom razvoju i ekonomskoj diverzifikaciji. Iako se pametna specijalizacija vezuje za Poglavlje 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, pre svega kao eks ante preduslov za korišćenje sredstava iz ESI fondova, tek kada Srbij postane članica Evropske unije, već sada se mogu afirmisati tematske pametne specijalizacije za razvoj ruralnih zajednica.

U tom smislu: „Srbija se poziva da se u narednom periodu fokusira da poveća tempo sprovođenja Instrumenta za prepristupnu pomoć u oblasti ruralnog razvoja (IPARD) kako bi se obezbedilo pravovremeno korišćenje finansijske podrške EU i izbegao dalji gubitak fondova“ (Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu, 2023, p. 154). Dakle, iako je fokus na Poglavlju 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, potrebno je uzeti u obzir i stanje u Klasteru 5 i razumeti isti kao prostor u kome se može zagovarati S4 i koristiti već alocirani IPARD III fondovi na tematske pametne specijalizacije (tematske . u ovom slučaju znači usmerene na teme koje se tiču ruralnog razvoja i ekonomskoj diverzifikaciji ali i specijalizaciji ruralnih zajednica).

U oblasti programiranja, kada je u pitanju set preporuka za Poglavlje 22 - Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata i dalje se kasni sa usvajanjem plana razvoja, koji čini pravni osnov politike regionalnog razvoja Srbije.

Tokom 2023. godine osnovana je radna grupa za izradu nacrt nacionalnog plana razvoja, koja uključuje relevantne zainteresovane strane; prvi sastanak ove radne grupe je održan u martu 2023. godine. Sastanku su prisustvovali i predstavnici organizacija civilnog društva. Nakon konsultacija, usvojena je i Uredba o postupku pripreme Nacrta plana razvoja Republike Srbije (Влада Републике Србије, 2023)

Planom razvoja bi trebalo da se potvrde razvojni potencijali svih regiona u Srbiji i da se smanje regionalne i lokalne razlike. Sistemu za planiranje investicija i dalje nedostaje koherentnost, što dovodi do netransparentnog planiranja i finansiranja investicija i raznolikih tehničkih standarda koji utiču na interoperabilnost. Planiranje investicija je potrebno organizovati kako bi se Srbija približila EU. (Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu, 2023, p. 159)

Važno je podsetiti se da je problematika regionalnog razvoja jedna od primarnih ustavnih nadležnosti Ustava Republike Srbije: “Republika Srbija stara se o ravnomernom i održivom regionalnom razvoju, u skladu sa zakonom” (čl. 94.)

Pravni okvir politike regionalnog razvoja u Republici Srbiji čine Ustav, zakoni, uredbe, pravilnici, poslovnice, rešenja, odluke i strategije. Korak usmeren ka sprovođenju nadležnosti iz čl. 94. Ustava Republike Srbije započet je donošenjem Strategije regionalnog razvoja Srbije za period od 2007. do 2012. godine.⁹

Zakon o regionalnom razvoju¹⁰, kao proizvod navedene Strategije, predstavljao je prekretnicu u ovoj oblasti, po prvi put su određeni nazivi regiona, utvrđena metodologija za merenje stepena razvijenosti regiona, izvršeno razvrstavanje regiona, opština i gradova, prema stepenu razvijenosti, utvrđena obaveza izrade razvojnih dokumenata, utvrđeni subjekti regionalnog razvoja, utvrđena obaveza formiranja RRA i njihov delokrug rada, definisane mere i podsticaji i izvori finansiranja (Jakopin, Ivanić, & Čokorilo, 2024, p. 8)

Nakon donošenja krovnog zakona o regionalnom razvoju započeo je proces implementacije novih institucionalnih rešenja formiranjem Nacionalne agencije za regionalni razvoj (NARR), akreditaci-

⁹ Vlada RS (2007) Strategija regionalnog razvoja Republike Srbije 2007-2012. (“Sl. gl. RS”, 55/05 i 71/05 - ispravka),

¹⁰ Vlada RS (2009), Zakon o regionalnom razvoju “Sl. gl. RS”, 51/2009, 30/2010, 89/2015

jom regionalnih razvojnih agencija i donošenjem niza sistemskih uredbi i pravilnika koje direktno ili indirektno utiču na funkcionisanje akterea regionalnog razvoja:

- Uredba o utvrđivanju metodologije za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i jedinica lokalne samouprave. Važno je napomenuti da je ova izuzetno bitna uredba doneta u kontinuitetu u periodu 2010-2014., međutim, nakon 2014. je u ovom segmentu nastao institucionalni vakuum. Vlada RS je 2015. usvojila novu Metodologiju za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i JLS11, ali se ona ne primenjuje;
- Uredba o nomenklaturi statističkih teritorijalnih jedinica;
- Uredba o utvrđivanju uslova, kriterijuma i načina akreditacije za obavljanje poslova regionalnog razvoja i oduzimanja akreditacije pre isteka roka na koji je izdata;
- Pravilnik o bližim uslovima i kriterijumima za vrednovanje rada RRA;
- Uredba o strukturi, metodologiji izrade, načinu usklađivanja razvojnih dokumenata, načinu sprovođenja javne rasprave, kao i načinu i rokovima izlaganja na javni uvid razvojnih dokumenata regionalnog razvoja.¹²
- Posebni nacionalni strateški regionalni programi koje su doneti nakon 2015. su: Program razvoja Podrinja 2017-2021¹³. i Akcioni plan razvoja Podrinja 2018-2022, ali se sa definisanjem institucionalnog i finansijskog okvira stalo;

Treba napomenuti da je nakon formiranja Nacionalne agencije za regionalni razvoj (NARR) i sistema ARRA započela prava ekspanzija institucionalizacije kancelarija za lokalni ekonomski razvoj (KLER). Do 2012. je na teritoriji Republike Srbije osnovano oko 90 KLER-ova. Primetno je bilo u ovom periodu veliko institucionalno preklapanje ciljeva i aktivnosti RRA i KLER-ova. Danas su retke opštine koje nisu formirale KLER samostalno ili u okviru departmana ili odeljenja za privredu opština (Jakopin, Ivanić, & Čokorilo, 2024, p. 9).

Institucionalizacija regionalne politike je potpuno resetovana 2014. usvajanjem 2015. novog Zakona o ulaganjima, gašenjem niza institucija na nacionalnom nivou iz oblasti regionalne politike (NARR, SIEPA, Kancelarija za održivi razvoj nedovoljno-razvijenih područja) i formiranjem nove nacionalne agencije – Razvojna agencija Srbije (RAS);

Strategija koja na izvestan način otkriva potencijale regiona u Srbiji je Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period 2020-2027. Strategija je doneta na nacionalnom nivou.

Predstavnici akreditovanih regionalnih razvojnih agencija (u daljem tekstu ARRA) smatraju da bi bilo neophodno što pre doneti strategije pametne specijalizacije za svaki region u Republici Srbiji (Jakopin, Ivanić, & Čokorilo, 2024, p. 10)

U ERP-u za period od 2024. godine do 2026. godine u delu „Makroekonomski i srednjoročni scneraio“ navodi se kako će „Mehanizam podsticaja SDI i dalje imati za cilj njihovu sektorsku i regionalnu disperziju kako bi bile obezbeđene pretpostavke ravnomernog razvoja i pune iskorišćenosti komparativnih prednosti (Program ekonomskih reformi za period od 2024. godine do 2026. godine, 2023, p. 30) ¹⁴.

Ni jedna od predloženih strukturnih mera u ERP-u nema procenu uticaja na regionalni razvoj. Svaka od mera elaborira se iz vizure “očekivanog uticaja na socijalne ciljeve, kao što su zaposlenost, smanjenje siromaštva, rodna ravnopravnost i pristup zdravstvenoj zaštiti”, reč je o fokusu ka socijalnoj koheziji. Izostaje elaboracija uticaja strukturnih mera na ekonomsku koheziju i pre svega teritorijalnu. Takođe, ni na jednom mestu se ne pojavljuje S4 kao instrumnt koji bi se koristio u funkciji smanjenja regionalnih dispariteta. S4 se i dalje posmatra samo kao Strategija koja je doprinela izgradnji istraživačke infrastrukture.

OCD su redovono konsultovane prilikom donošenja ERP-a, kroz NKEU platformu (Program ekonomskih reformi za period od 2024. godine do 2026. godine, 2023, p. 145).

11 Uredba o utvrđivanju Metodologije za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i JLS, “Sl. gl. RS”, 62/2015;

12 Vlada Republike Srbije (2011) Uredba strukturi, metodologiji izrade, načinu usklađivanja razvojnih dokumenata, načinu sprovođenja javne rasprave, kao i načinu i rokovima izlaganja na javni uvid razvojnih dokumenata regionalnog razvoja; „Službeni glasnik RS“ broj 15 od 8. marta 2011;

13 Vlada Republike Srbije (2016) Uredba o utvrđivanju Programa podsticanja privrednog razvoja Podrinja u 2016. (“Sl. gl. RS”, 45/2016)

14 Vlada Republike Srbije (2023) Program ekonomskih reformi za period od 2024. do 2026. godine; Beograd; https://www.mfin.gov.rs/upload/media/22lz0H_65a9291613f9d.pdf

ERP se bazira na "indikatorima rezultata". Bilo bi neophodno angažovati se oko inkorporiranja pokazatelja učinka u ERP, kako to nalaže i Zakon o planskom sistemu Republike Srbije (Zakon o planskom sistemu Republike Srbije, 2018, p. Član 2). Zakon pokazatelje učinka definiše kao "kvantitativne i kvalitativne parametre koji se definišu radi praćenja stepena postizanja opštih i posebnih ciljeva javne politike, u odnosu na početne vrednosti tih parametara. ERP nije baziran na pokazateljima učinka. Nije moguće sagledati stepen uticaja određenih politika koje se afirmišu, pogotovo ne stepen, dinamiku i brzinu smanjivanja regionalnih dispariteta.

Grad Kragujevac - Pametni gradovi – Pametna sela

Pametni gradovi su, osim u Ujedinjenim Nacijama, prepoznati i kao strateško opredeljenje Evropske Unije, a što je iskazano kroz celi niz politika i strategija sa najvišeg nivoa. Posebno interesantno su Kohezione politike EU i prateći fondovi, koji za cilj imaju podsticanje razvnomernog regionalnog razvoja, sa ciljem da se smanji jaz između razvijenosti regija unutar jedne države, ali i između regija unutar EU, preskačući time često vrlo centralizovane politike država članica. Takav jaz posebno je izražen na dodirnim tačkama regija "zapadnog" i "istočnog" bloka EU, ali i generalno ogroman disbalans u razvoju i ulaganjima u razvoj urbanih i ruralnih zajednica na štetu ovih drugih (Mastilović, 2021)

Strategija razvoja grada Kragujevca usmerena je ka korišćenju domaćih resursa, izrazito definisana kao strategija koja u potpunosti primenjuje transformativni model inovativnosti umesto linearnog. Zahvaljujući prisustvu Data centra, Inovacionog Distrikta, Kragujevac kao univerzitetski centar, sa snažnim jezgrom u oblasti veštačke inteligencije (deo je mrežnog Instituta za veštačku inteligenciju) ima kapacitet da se bavi tehnološkim preduzetništvom i sugeriše projekte kao što su "pametna sela".

„Razvoj i implementacija koncepta pametnih sela (Smart Villages) Pametna sela (Smart Villages) je koncept koji ima za cilj da se kvalitet života u ruralnim oblastima izjednači sa načinom života u gradovima kako bi se došlo do ravnomernije preraspodele stanovništva i smanjenja negativnih demografskih trendova. Smart Villages je koncept koji traži odgovore na pitanja kako kroz digitalne i socijalne inovacije kreirati radna mesta i zaustaviti odlazak ljudi iz ruralnih prostora. Ovaj koncept bi trebalo da osigura dobre uslove za život na selu, odnosno daje odgovore na pitanje kako se ruralne usluge kao što su zdravstvo, socijalne usluge, obrazovanje, energetika, transport, malo-prodaja - mogu poboljšati i učiniti održivijim uvođenjem alata za informacionu i komunikacionu tehnologiju (IKT) i kroz akcije i projekte koje vode zajednice. Mera obuhvata realizaciju koncepta koji će se implementirati kroz 2 projekta u dva sela koje će biti primeri dobre prakse i ostalim ruralnim područjima za realizaciju navedenog koncepta“ (Plan razvoja grada Kragujevac za period 2021-2031, 2021, p. 53)¹⁵ Navedno je primer dobre prakse za ostale gradove u Srbiji, koji su univerzitetski centri. Pre svega Novi Sad, kao i Niš, koji hostuju odeljenja Instituta za veštačku inteligenciju.

Grad Niš – unapređenje sistema kreiranja i prenosa znanja i promotivnih aktivnosti u poljoprivredi i ruralnom razvoju

Grad Niš se u svojoj Strategiji razvoja grada za period od 2021. godine do 2027. godine fokusira na informativno edukativne mere, kao što je I mera koja se tiče unapređenja sistema kreiranja i prenosa znanja i promotivnih aktivnosti u poljoprivredi i ruralnom razvoju:

„Mere tehnološkog razvoja i modernizacije poljoprivredne proizvodnje i prerade su neophodne za unapređenje sistema kreiranja i prenosa znanja. Primena IKT u poljoprivrednoj proizvodnji i upravljanju lancima snabdevanja prehrambenim proizvodima se postavlja kao osnov društva 21. veka. Takođe je istaknut potencijal ključnih naprednih tehnologija, kao na primer, primena industrijske biotehnologije, inovacije u domenu kreativne industrije (npr. pakovanje), razvoj inovativnih mašina i opreme za potrebe inovativnih tehnoloških rešenja, primena istraživanja u biomedicini kao i potencijal povezivanja turizma sa tradicionalnom gastronomijom. Digitalna poljoprivreda

¹⁵ Grad Kragujevac (2021) Plan razvoja grada Kragujevac za period od 2021. godine do 2031. godine; Kragujevac; Plan-razvoja-grada-Kragujevca-ZA-PERIOD-2021-2031.pdf | DocDroid

omogućava sinergiju između inovatora i privatnog sektora, kao i direktnu komunikaciju inovatora i drugih zainteresovanih strana sa farmerima, univerzitetima, istraživačkim centrima i institutima. Shodno tome, planirana je jaka veza između Grada Niša, Naučno-tehnološkog parka, Univerziteta ali i poljoprivrednih proizvođača i sektora prerade, logistike i distribucije hrane kako bi se povezali procesi potražnje tržišta, a lanci vrednosti se skratili i smanjili troškovi transakcija. U tom smislu podrška će biti ka proizvodima višeg stepena finalizacije. Takođe, biće podržana primena proizvodnih praksi, postupaka i tehnologija duž celog lanca proizvodnje i prerade koji će obezbediti dobijanje proizvoda konkurentnih na tržištu, bez degradiranja prirodnih resursa na kojima se poljoprivredna proizvodnja zasniva. Ona podrazumeva ne samo način proizvodnje hrane već i distribuciju, pakovanje i način konzumacije. S obzirom da razvoj oblasti visoko-tehnološke poljoprivredne proizvodnje inicira razvoj inovacija i u drugim povezanim oblastima, posebno u oblasti razvojnih tehnologija i IKT kao neodvojivim tehnologijama podrške za budući rast i razvoj poljoprivrede, u konačnom mera podrazumeva razvoj tehničko-tehnoloških, primenjenih, razvojnih i inovativnih projekata u poljoprivredi i ruralnom razvoju i podršku pružanju saveta i informacija poljoprivrednim proizvođačima, udruženjima, zadrugama i drugim pravnim licima u poljoprivredi. (Plan razvoja grada Niša za period od 2021. godine do 2027. godine, 2021, p. 153)

U Strategiji razvoja grada Niša, važne su i mere koje su institucionalno-upravljačkog-organizacionog tipa, kao što je i formiranje Instituta za razvoj i inovacije prostornog planiranja. Argumentacija za osnivanje Instituta ide u prilog rešavanju potrebe za postojanjem moderirajućeg tela jednog institucionalizovanog regionalnog inovacionog sistema (RIS-a).

„Povezivanje nauke i prakse, uspostavljanje mreža između stručnih institucija, fakulteta, organizacija civilnog društva i administracije je jedna od bitnih mera definisanih i Strategijom 2030, u okviru upravljanja urbanim razvojem. Mera 5.1.4. definisana kao podrška razvijanju partnerstava i mreža svih nivoa uprave i univerziteta, instituta, razvojnih i istraživačkih, kao i međunarodnih organizacija radi unapređenja kvaliteta rada i uvođenja inovacija u upravljanju urbanim razvojem, je osnov za određivanje i definisanje ove mere 1.1.9. Formiranje mreže se može uspostaviti i na drugačije načine, ali je institucionalno uvezivanje, sa jasno definisanim ciljevima Instituta, najbolji i najefikasniji način da se uspostavi veza između svih aktera“ (Plan razvoja grada Niša za period od 2021. godine do 2027. godine, 2021, p. 224). Iako se nigde ne pominje reč pametna specijalizacija, evidentno je da se ide u susret istoj kroz potrebu formiranja mreže za partnerstvo za regionalnu inovativnost.

Plan razvoja grada Užica

Grad Užice je prilikom izrade Plana razvoja bio vođen značajem usklađivanja ovog planskog dokumenta sa međunarodnim okvirom razvojnog planiranja, i to sa prioritetima iz pregovaračkih poglavlja i Agendom 2030, koja predstavlja međunarodni globalni okvir ugrađen u sve politike EU. (Plan razvoja grada Užica, 2023)¹⁶

U Planu razvoja grada se predaže mera “obezbeđenje dobara i pružanje usluga” pod nazivom “Izrada studije za pametni grad”. Argumentacija za izradu studije je da obuhvati integraciju svih pod-sistema u globalni sistem nadzora:

„Svrha ove mere je da se uradi studija koja će pomoći donosiocima odluka da se opredele koji sistemi treba da budu obuhvaćeni “pametnim gradom”. Izrada studije obuhvata idejne projekte i plan implementacije svakog pod sistema pametnog grada. Treba napomenuti da izrada studije mora obuhvatati način integracije svih pod sistema u globalni sistem nadzora i upravljanja sa jednog centralnog mesta i na taj način obezbediti mogućnost adekvatnog praćenja rada svakog pod sistema, tj. softver sa izvršnim i korisničkim interfejsom za lak nadzor i kontrolu“ (Plan razvoja grada Užica, 2023, p. 183)

Autori Plana vide Užice kao “pametna grad”, grad sa javnom upravom u funkciji građana. Opredeljenje Grada Užica je da se razvija kao pametna grad koji koristi informacione i komunikacione tehnologije (IKT) da poboljša operativnu efikasnost, deli informacije sa javnošću i obezbedi bolji kvalitet javnih usluga i dobrobit građana. Glavni cilj je da optimizuje funkcije grada i promoviše ekonomski

¹⁶ Grad Užice (2023) Plan razvoja grada Užica 2023-2030; Užice; <https://uzice.rs/wp-content/uploads/2023/02/Plan-razvoja-grada-Uzica-2023-2030.-godina-KONACAN.pdf>

rast uz istovremeno poboljšanje kvaliteta života građana korišćenjem pametnih tehnologija i analize podataka.

Drugim rečima, pored tehnologije koju će Užice kao pametan grad koristiti, maksimalno će se upotrebljavati rezultati rada analitičara podataka u svrhu procene informacija koje pružaju sistemi pametnih gradova kako bi se rešili problemi i pronašla poboljšanja. U okviru ovog prioritetnog cilja Grad Užice će raditi na razvoju partnerstava sa privatnim sektorom, jer uspeh pametnog grada zavisi od odnosa između javnog i privatnog sektora, pošto veliki deo posla na stvaranju i održavanju okruženja zasnovanog na podacima ne spada u nadležnost lokalne uprave. Užice se opredeljuje za funkcionisanje grada kao „pametnog grada“ i taj cilj se želi postići kroz partnerstvo sa privatnim sektorom. Užice kao „pametan grad“ ovaj prioritet vezuje za Pregovaračko poglavlje 10 – Inforamciono društvo i mediji.

Iako se ne pominje eksplicitno pametna specijalizacija, reč „pametan“ se koristi gotovo u svim strategijama i planovima razvoja gradova koji imaju kapacitete kada je u pitanju IKT infrastruktura. Radi se zapravo o tome da inovacije nisu više tretirane u usko tehničkom smislu, već se radi o tipičnom primeru socijalnih inovacija, kao i visoko tehnološkog preduzetništva.

II. Pojam pametne specijalizacije i razvoj koncepta

Pametna specijalizacija je konstrukt koji je preuzet iz više naučnih disciplina. Kao instrument Kohezione politike Evropske unije, pametna specijalizacija je koncept koji svoje akademsko uporište ima u teorijama koje se bave regionalnim inovacionim sistemima (Gianelle, Guzzo, & Mieszkowski, 2020, p. 1378).

Pametna specijalizacija je tipičan primer u kome “politika trči ispred teorije” (Foray, David, & Hall, Smart specialization From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation., 2011, p. 1), a “praksa ispred politike.” Postoji veliki jaz između teorije i “skromnog teoretskog okvira” koji bi obezbedio primenu strategije pametne specijalizacije, i prakse, koju odlikuje “frenetičan” pristup donosilaca odluka prema konceptu pametne specijalizacije (Foray, David, & Hall, Smart specialization From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation., 2011, p. 1)¹

Pre nego što su formulisane politike utemeljene na konceptu pametne specijalizacije, pametna specijalizacija je zaživela u formi prakse. Uspešne priče o pametnoj specijalizaciji doprinele su tome da se iskristališu ključni “sastojci” samog koncepta. U akademskom domenu, koncept pametne specijalizacije je u fazi razvoja, što sugeriše na fazu provere, kritičkih analiza i ocene konstrukta pametne specijalizacije. Bez obzira da li se radi o praksama, politikama ili akademskoj literaturi, pametna specijalizacija uvek ima za cilj “strukturnu evoluciju ekonomija regiona”. (Foray D., 2014, p. 28)² Strukturna evolucija ekonomije nekog regiona zapravo znači promenu strukture ekonomije nekog regiona, ka strukturi koja za rezultat ima promenu strukture izvoza ka izvozu čiju natpolovičnu većinu čine proizvodi i usluge visoke dodate vrednosti (visoko tehnološki proizvodi i usluge). Strukturna evolucija ekonomije nekog regiona za ishode ima prelazak sa cenovne konkurentnosti (bazirane na resursno i radno intenzivnim proizvodima i uslugama) na konkurentnost baziranu na kvalitetu (bazirana na inovativnost). Šta praktično donosi strukturna evolucija ekonomije nekog regiona? Donosi stvaranju preduslova za konkurentnost na dug rok (konkurentnost bazirana na inovativnosti), koja je kvalitativno drugačiji tip konkurentnosti od konkurentnosti bazirane na kratkom roku (cenovna konkurentnost). Na ličnom nivou, život pojedinaca u ekonomiji koja svoju konkurentnost bazira na inovativnosti otvara mogućnost za planiranje i razvoj karijere, mogućnost da se biraju dobro plaćeni poslovi, funkcionalno tržište rada, razvoj sektora sa višim primanjima, prihode, sticanje novih veština i znanja, migracije ka regionima koji nude bolje mogućnosti zapošljavanja i bolji kvalitet života. Strukturna evolucija može imati dugoročne efekte na kvalitet života pojedinca. Razvoj određenih sektora može poboljšati infrastrukturu, pristup uslugama i kvalitetu života u regionu.

Pojam pametne specijalizacije određuje i sadržaj koncepta. U ovom tekstu se polazi od pojma i sadržaja navedenih u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine. Pametna specijalizacija se u pomenutom dokumentu definiše u kontekstu nove paradigme inovacione politike: “Strategija pametne specijalizacije Republike Srbije (4S) predstavlja deo nove paradigme inovacione politike, koja okuplja donosiocima odluka, akademsku i poslovnu zajednicu i civilno društvo u cilju podizanja konkurentnosti privrede, privrednog rasta i napretka društva kroz povezivanje istraživačkih, industrijskih i inovacionih snaga i resursa s ograničenim brojem prioritetnih privrednih oblasti. Usmeravajući resurse na oblasti koje imaju najveći konkurentski i inovacioni potencijal, 4S pomaže domaćoj privredi da efikasnije iskoristi svoje potencijale i da se bolje pozicionira na globalnim tržištima i u međunarodnim lancima vrednosti. Razvojem inovacija, nauke i tehnologija u identifikovanim prioritetnim oblastima, 4S stvara preduslove za održivi rast Republike Srbije, istovremeno podržavajući strukturnu diverzifikaciju srpske ekonomije” (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 11).

Strategija se, kada je u pitanju definisanje ishoda, situira kao instrument inovacione politike Republike Srbije, pre nego kao instrument politike regionalnog razvoja, budući da ne pominje „strukturnu evoluciju ekonomija regiona³ u Srbiji“. Strategija se bavi privrednim rastom, ne i razvojem, a fokus je prevashodno ka supranacionalnom nivou. Supranacionalni nivo može postaviti samo opšte ciljeve koji se mogu konkretizovati i operacionalizovati tek na subnacionalnom nivou.

1 Foray, D., David, P.A., & Hall, B.H. (2011). Smart specialization From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation; pristupljeno 17.01.2023;

2 Foray, D. (2014). Smart specialisation: Opportunities and challenges for regional innovation policy. London, Routledge

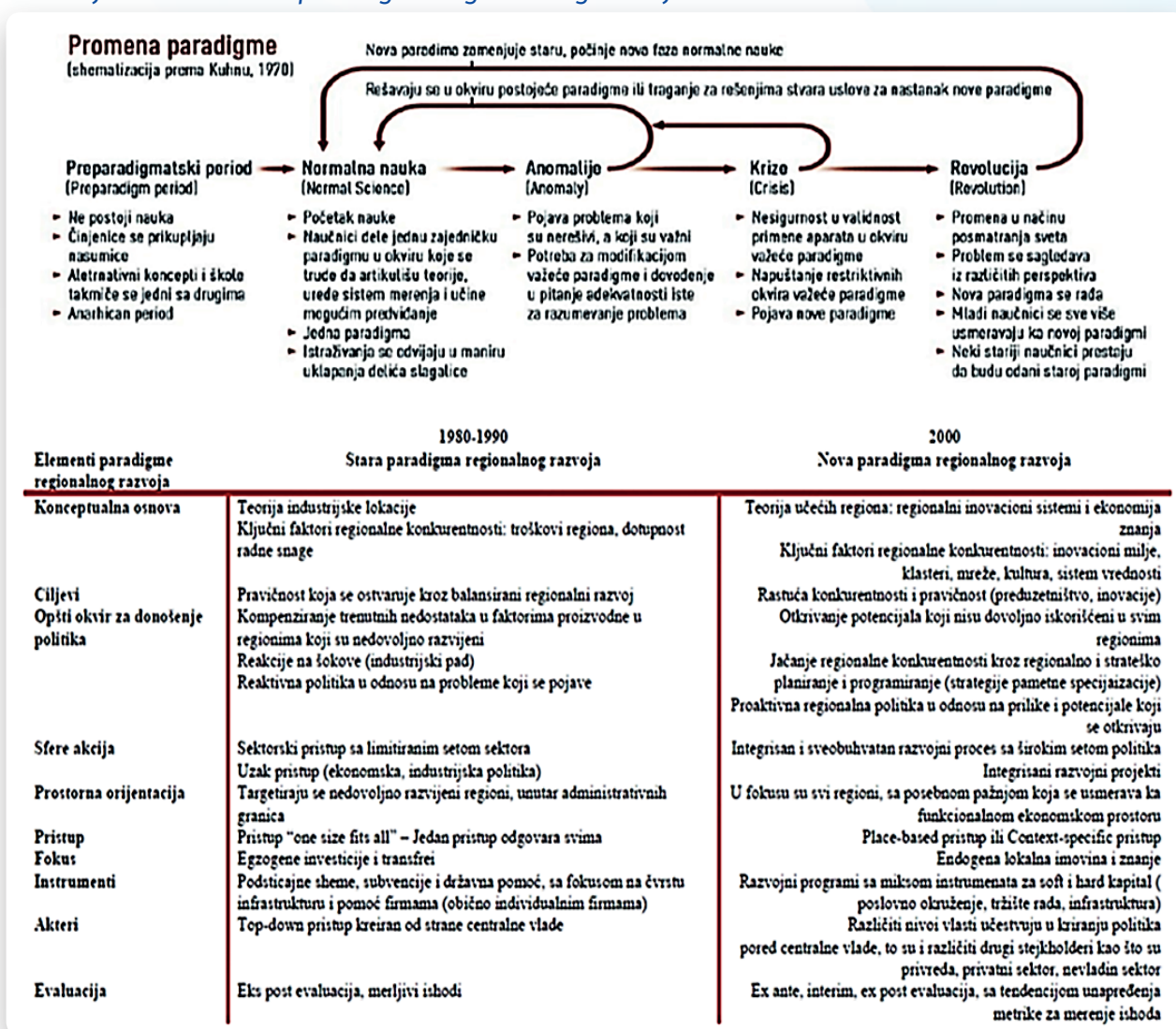
3 Pod regionom se u ovom tekstu podrazumeva formulacija koju nudi RZS Administrativno teritorijalna podela i NSTJ nivoi 1, 2, 3; Prema kojoj su NSTJ 2: Beogradski region, region Vojvodine, region Šumadije i Zapadne Srbije, Region Južne i Istočne Srbije i region Kosova i Metohie; <https://www.stat.gov.rs/sr-latn/oblasti/registar-prostornih-jedinica-i-gis/administrativno-teritorijalna-podela-i-nstj-nivoi-1-2-3/>

Različite politike inovacija treba organizovati na subnacionalnom, nacionalnom i supranacionalnom nivou i odabir nivoa za organizovanje ovakvih politika rešava se odgovorom na pitanje subsidiarnosti: „ Regionalna politika inovacija, stoga, treba da formuliše konkretne društvene ciljeve prilagođene lokalnom kontekstu, dok transnacionalni kontekst promoviše međuregionalno učenje (Wanzenböck & Frenken, 2020, p. 52)⁴

1) Pametna specijalizacija i teorija regionalnih inovacionih sistema

Argumentacija u prilog potrebe postojanja inovacionih politika na subnacionalnom nivou, zahteva uvođenje pojmova kao što su nova paradigma regionalnog razvoja i teorije regionalnih inovacionih sistema, kao i regionalnih inovacionih politika. Navedeno utiče ne samo na potrebu za promenom konceptualne osnove, na kojoj bi se predmet ovog istraživanja mogao zasnivati, već i na promenu ciljeva, okvira za donošenje politika, sfere akcija, prostorne orijentacije, pristupa, fokusa, instrumentata, aktera i evaluacije politika regionalnog razvoja, odnosno regionalnih inovacionih politika.

Ilustracija 1 Stara i nova paradigma regionalnog razvoja



Izvor: adaptacija autora prema (Kun, 1974); (Bachtler & Yuill, 2001) (Pike, Rodriguez-Pose, & Tomaney, 2006);

Uspešne priče o pametnoj specijalizaciji se pojavljuju u praksi 1796 godine, znatno ranije u odnosu na pojavljivanje koncepta pametne specijalizacije u akademskoj literaturi. I u praksi i u akademskoj literaturi pametna specijalizacija je za cilj imala "strukturnu evoluciju regionalnih ekonomija".

⁴ Wanzenböck, I., & Frenken, K. (2020). The subsidiarity principle in innovation policy for societal challenges. *Global Transitions*, 2, 51-59. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589791820300050>

Šta je to što je “pametno” u pametnoj specijalizaciji? (Ivanić V., 2022)⁵. Pitanje od milion dolara je kako organizovati da za isti sto sednu svi akteri u nekom regionu i da zajedno razgovaraju i otkrivaju koje bi to aktivnosti mogle biti realizovane, a da za to postoji potencijal u oblasti istraživanja i razvoja (nauke, odnosno pameti), koje bi dovele do strukturne evolucije regiona. Naravno, koristeći već postojeće potencijale (Podkast Pametni regioni - pametna specijalizacija - Radošević, S, 2023)⁶

Sedenje za istim stolom se naziva i procesom preduzetničkog otkrivanja, koji je “differentia specifica” procesa pametne specijalizacije u odnosu na centralizovan pristup planiranju i identifikovanje industrijskih prioriteta. Dok se “sedi za istim stolom”, prikupljaju se “ključne informacija za razvoj adekvatnog procesa preduzetničkog otkrivanja prilagođenog potrebama i mogućnostima predstavnika; identifikuju se “ambasadori” procesa u svakoj prioritetnoj oblasti, koji su predstavnici privrednog, naučnog i civilnog sektora, koji su brzo prepoznali korisnost procesa preduzetničkog otkrivanja i koji su dovoljno uticajni da obezbede učešće drugih bitnih zainteresovanih strana, te su spremni da doprinesu kvalitetu procesa kroz često davanje mišljenja i preporuka (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 62).

Izraz proces preduzetničkog otkrivanja ili Entrepreneurial Discovery process (EDP) se razvio od procesa ograničenog na identifikaciju investicionih prioriteta u fazi dizajna Strategije pametne specijalizacije, u neprekidnu aktivnost koja traje tokom sprovođenja strategije. Rezultati koje navode istraživači (Marinelli & Perianez-Forte, 2017) su sledeći: i) EDP, kao proces odozdo prema gore, zahtevao i još uvek zahteva prilagođavanja sistemu upravljanja; ii) regioni su na EDP odgovorili pronalaženjem načina da favorizuju dublju interakciju i angažovanje sa lokalnim akterima u razvoju prioritetnih oblasti pametne specijalizacije; iii) EDP je uglavnom trostruka heliks struktura. Istraživački, privatni i javni sektor mnogo su češće uključeni od drugih društvenih aktera; iv) istraživački akteri su generalno dobro poznati organizatorima EDP-a, a njihov odnos je vrlo često zadovoljavajući; v) odnos lokalne samouprave, koja je često dobro poznat akter organizatorima EDP, nije zadovoljavajući;

Rezultati potvrđuju da, kada se identifikuju investicioni prioriteti uz uključivanje zainteresovanih strana, često se uspostavljaju različiti mehanizmi koji ih održavaju angažovanim u praćenju razvoja tih prioriteta. Konačno, rezultati ukazuju da se EDP, kao kontinuirani proces, pokazuje pozitivnim i zadovoljavajućim. (Marinelli & Perianez-Forte, 2017)⁷ Kako se ponašaju akteri koji učestvuju u EDP procesu?

Da bismo razumeli anatomiju prakse iz 1796. godine, potrebno je da uvedemo i aktere i objasnimo ko su akteri u procesu pametne specijalizacije? Akteri u procesu pametne specijalizacije su predstavnici države, privrede, akademske zajednice i predstavnici civilnog društva. Isti akteri se pominju i u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine (u daljem tekstu S4).

Neki autori pomenute aktere nazivaju i “preduzetnicima u širem smislu te reči”: “Preduzetnici u širokom smislu te reči (preduzeća, fakulteti, investitori, inovatori, civilno društvo i dr.) su u poziciji da otkriju domene u oblasti istraživanja i razvoja koji bi pomogli da se region razvije, koristeći već postojeće potencijale” (Hausmann & Rodrik, 2003, p. 28)⁸. Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji (u daljem tekstu S4) koristi i reč heliks za aktere.⁹ S4 je urađena na četvorostrukoj spirali odnosa na relaciji “univerzitet-industrija-vlada-civilno društvo”, odnosno na metafori četvorostukog heliksa.

U kontekstu pametne specijalizacije danas se već govori o petostrukoj spirali, odnosno petostrukom heliksu. Potrebno je ukazati i na ne samo teorijska već i praktična nastojanja da se u koncept četvorostruke spirale uključe i peta i šesta spirala – ekologija i politika (eng. Quintuple Helix Model i Hexable Helix Model) kao vitalne komponente u procesu kreiranja znanja. Trostruka spirala odnosa Univerzitet-Industrija-Vlada” nastala je kao istraživačka agenda iz spoja Henry Etzkowitz-ovih dugoročnih interesovanja za preduzetnički univerzitet (Etzkowitz & Leydesdorff, The triple helix: university-industry-government relations: a laboratory for knowledge-based economic development,

5 Ivanić, V. (2022) Šta je “Pametno u pametnoj specijalizaciji? Novi magazin; Beograd; <https://javniservis.net/mediji/dnevnici-nedeljnici-mesecnici/novi-magazin/sta-je-pametno-u-pametnoj-specijalizaciji/>

6 Ivanić V. (2023) Pametni regioni – Pametna specijalizacija; gost podkasta: Slavo Radošević; Nacionalni konvent o Evropskoj uniji, Evropski pokret u Srbiji; Beograd <https://youtu.be/CsQXag520Jw>

7 Marinelli, E., & Perianez-Forte, I. (2017). Smart Specialisation at work: The entrepreneurial discovery as a continuous process. Luxemburg: Publications office of the European Union. <https://core.ac.uk/reader/132627120>

8 Hausmann, Ricardo and Dani Rodrik (2003) “Economic Development As Self-Discovery,” Journal of Development Economics, 72(2,Dec), 603-633.

9 Heliks, od grčke reči ἑλικας/ἑλιξ, je oblik zavijen poput navoja na šrafu, ili spiralnih (ispravno helikoidnih) stepenica.

1995)¹⁰; (Etzkowitz, 1983)¹¹; (Etzkowitz, 1994)¹²; (Etzkowitz, 2002)¹³; kao i (Clark, 1998)¹⁴. U međuvremenu, Četvorostruka i Petostruka Spirala su usvojene od strane Evropskog komiteta za Regione i Evropske komisije, kao metafore za dalji razvoj strategija, kao što su programi Evropske Unije (EU) za Pametnu Specijalizaciju, Plan S, Otvorena Inovacija 2.0, itd. (videti, na primer, Interreg Europe¹⁵, 2020; Deakin i Leydesdorff, 2011).¹⁶ Heliks, od grčke reči έλικας/έλιξ, je oblik zavijen poput navoja na šrafu, ili spiralnih (ispravno helikoidnih) stepenica.

Priča iz Moreza je obuhvatila aktere četvorostruke spirale predstavnike privrede, države, akademske zajednice i lokalne zajednice. Pierre-Hyacinthe Caseaux, trgovac i kovač iz Moreza, u Francuskoj, bio je specijalizovan za proizvodnju eksera. On je 1796. godine „otkrio“ da može da proizvodi od tanke žice naočare sa tankim okvirom. Osnivanje njegove kompanije dogodilo se u sektoru Jure, gde je precizna obrada metala za industriju satova već bila široko rasprostranjena, budući da je 1789. godine Morez imao 76 časovničara. Obilje žice i sve veća veština radne snage, pored lokacije koja je omogućavala korišćenje energije vode, olakšali su prelazak na proizvodnju naočara.

Godine 1895. otvorena je škola optičkih naočara u Morezu, na zahtev naslednika Pierre-Hyacinthe Caseauxa. Do kraja 19. veka Morez je bio prepoznat kao jedan od vodećih centara za proizvodnju naočara, zahvaljujući između ostalog i tome što su regionalne vlasti pomogle osnivanje škole za obučavanje šegrta u novoj grani industrije.

Priča ima sve „sastojke“ pametne specijalizacije: 1) deo koji se tiče preduzetničkog otkrivanja o mogućoj specijalizaciji, u kojoj se znanje preduzetnika ne odnosi samo na tehničku invenciju, već se pre svega novi domen specijalizacije pojavljuje kao veoma koristan za lokalnu zajednicu, budući da se temelji na postojećim proizvodnim resursima, 2) deo koji se tiče „imitativnog ulaska“ – kada su eksperiment i „otkrivanje“ uspešni i kada imaju potencijal da budu rasprostranjeni (imitirani), budući da se ostali akteri motivisani da svoje investicije preusmere sa starih delatnosti na nove; 3) deo koji se tiče potrebe za odgovarajućom politikom, koja ne sugerise ljudima šta treba da rade i u kojoj oblasti treba da se specijalizuju, već prati ono što nastaje u praksi i utiče na to da se poboljša obezbeđivanje neophodnih javnih dobara i usluga (obrazovanje, obuka), kreiranjem dodatnih podsticaja ka uklanjanju kritičnih uskih grla kako bi nove aktivnosti napredovale, 4) i na kraju deo koji se tiče ishoda procesa pametne specijalizacije. Ishod ovog procesa je nešto što je mnogo više od „jednostavne“ tehnološke inovacije – on je pre strukturalna evolucija čitave regionalne ekonomije. (Foray, David, & Hall, Smart specialization From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation., 2011, p. 6)¹⁷ Potrebno je ukazati i na činjenicu da autori smatraju da se pod inovacijom ne misli samo na inovaciju u tehničkom smislu, već i na otkrivanje pravaca u kojima neki biznis može da se razvija na inovativan način, kao i na inovacije u socijalnom smislu (Meyer C., 2022)¹⁸

10 Etzkowitz H and Leydesdorff L (1995) The triple helix: university–industry–government relations: a laboratory for knowledge-based economic development. *EASST Review* 14(1): 14–19.

11 Etzkowitz H (1983) Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science. *Minerva* 21(2/3): 198–233.

12 Etzkowitz H (1994) Academic–industry relations: a sociological paradigm for economic development. In: Leydesdorff L and van den Besselaar P (eds) *Evolutionary Economics and Chaos Theory: New Directions in Technology Studies*. London: Pinter, 139–151.

13 Etzkowitz H (2002) *MIT and the Rise of Entrepreneurial Science*. London: Routledge.

14 Clark B (1998) *Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation*. Guildford, UK: Pergamon.

15 Interreg Europe (2020) *Smart Specialisation Strategy (S3). A Policy Brief from the Policy Learning Platform on Research and Innovation*. Available at: <https://www.interregeurope.eu/policylearning/news/10681/from-s3-to-s4-smart-specialisation-strategies-for-sustainable-and-inclusive-growth/>

16 Leydesdorff, L., & Smith, H. L. (2022). Triple, quadruple, and higher-order helices: historical phenomena and (neo-) evolutionary models. *Triple Helix*, 9(1), 6–31.

17 Foray, D., David, P.A., & Hall, B.H. (2011). Smart specialization From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation; pp. 1–16; <https://www.semanticscholar.org/paper/Smart-specialisation-From-academic-idea-to-the-of-a-Foray-David/29ad6773ef30f362d7d3937c483003d974bc91c5>; pristupljeno 06.01.2023.godine.

18 Meyer, C. (2022). Social Innovation Governance in Smart Specialisation Policies and Strategies Heading towards Sustainability: A Pathway to RIS4?. *Social Sciences*, 11(4), 150.

Ilustracija 2 Logika intervencije S3 i S4

Logika intervencije KORACI U S3 I S4	S3 Smart specializatin Strategies (S3)	S4 Sustainable Smart specializatin Strategies (S4)
SWOT ANALIZA	Proceniti ekonomski potencijal Proceniti inovacioni potencijal na teritoriji Proceniti preduzetničku osnovu i dinamiku Identifikovati međunarodne mreže i lance vrednosti	Pozicionirati SWOT analizu u ekološkim i digitalnim tranzicijama energetske, proizvodne, agro-prehrambene sistema
UPRAVLJANJE	Struktura upravljanja koja je uspostavljena Učešće zainteresovanih strana u četverostrukoj spirali Kapacitet institucionalnih i ljudskih resursa	Uloga države prevazilazi ulogu facilitatora i katalizatora kako bi se zajednički kreirala transformacija sistema. Za to su potrebne reforme upravljanja i izgradnja kapaciteta kako bi se radilo na prekograničnom nivou, preko različitih departmana, sektora i disciplina.
VIZIJA	Zajednička vizija o sadašnjim i budućim izazovima inovacija Strategija srednjoročnog perioda.	Vizija prevazilazi istraživačko-razvojni sistem. Može biti društvena vizija: 'Kakvu budućnost želimo - ovde?' ili industrijska vizija: 'Perspektivna područja za budućnost'.
PRIORITIZACIJA	Revizija prethodnih prioriteta Identifikacija oblasti konkurentske prednosti Provera kritične mase budžeta za postizanje svakog prioriteta	Ako su prioriteta usklađeni ili idu u istom opštem pravcu kao i ukupna investicija na nivou EU (i regulatorne promene), tada potencijal postizanja kritične mase i privlačenja privatnih investicija i fondova EU raste.
SPROVOĐENJE	Široka definicija inovacija Unapređenje postojeće industrije korišćenjem ključnih tehnologija i digitalizacije Inovativni ekosistemi Traženje međunarodne saradnje u lancima vrednosti	Lokalne eksperimentacije i poligoni za testiranje lokalnih ili stranih inovacija povezani su sa inovacijama vođenim korisnicima, ekonomijama obima i javnom nabavkom.
MONITORING I EVALUACIJA	Indikatori sa ciljevima i osnovnom linijom Mehanizam za prikupljanje i analizu podataka Informacije koje se koriste za ažuriranje strategije	Monitoring i evaluacija prevazilaze istraživačko-razvojni sistem; indikatori i ciljevi odgovaraju detaljnosti vizije u regionalnoj ili urbanoj strategiji. Uvedena je kontinuirana dinamika učenja politike. Posebna pažnja posvećena je ranom otkrivanju znakova kompromisa između održivosti/pameti/inkluzivnosti.

Izvor: adaptacija autora, prema (McCann & Soete, 2020)

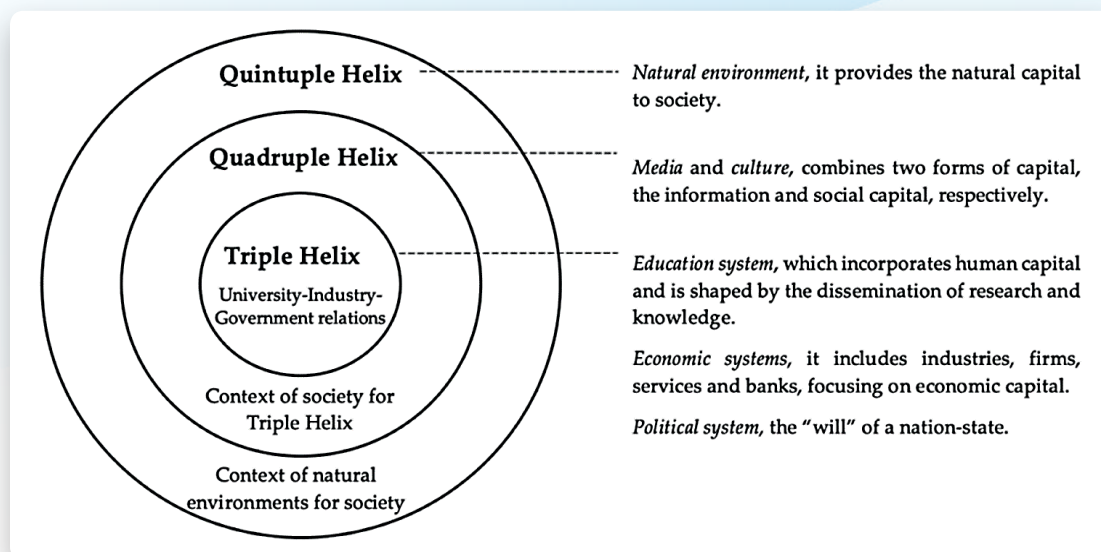
Glavni zadatak odluka vezanih za pametnu specijalizaciju je da se identifikuju strukturni uslovi i politike za svaki region posebno, koje bi uticale na povećanje verovatnoće da će određeni novi sektor ili usluga, lokalizovati, pojaviti i preživeti narednih dvadeset godina. Mala je bila verovatnoća da Morez, mali gradić, postane svetski prepoznat centar za dizajn i proizvodnju naočara, bez ulaganja regionalnih vlasti u osnivanje škole za obučavanje šegrtu u novoj grani industrije.

Pametna specijalizacija u programskom periodu 2021-2027 ukazuje na potrebu obuhvatanja dimenzije održivosti (McCann & Soete, 2020)¹⁹ Zajednički istraživački centar (JRC) je objavio izveštaj napisan od strane Philipa McCanna i Luca Soetea pod nazivom 'Inovacije usmerene na održivost', koji je rezultat ekspertske grupe 'povezivanje pametne specijalizacije i politike za održivi razvoj'. Izveštaj ističe da se regionalna politika mora fokusirati na transformacione promene. Inovacija ne sme

¹⁹ McCann, P. and Soete, L., Place-based innovation for sustainability, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020, ISBN 978-92-76-20392-6, doi:10.2760/250023, JRC121271; <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC121271>

slepo pratiti logiku konkurentnosti, već mora odgovoriti na šire regionalne društvene izazove i biti 'posredni korak ka dugoročnim ciljevima podsticanja održivosti i inkluzivnosti' (McCann & Soete).

Ilustracija 3 Trostruka, četverostruka i petostruka spirala – akteri, odnosi i politike



Izvor: adaptacija autora prema (Carayannis, Campbell, & Grigoroudis, *The Triple, Quadruple, and Quintuple Innovation Helices from a Theory, Policy, and Practice Set of Perspectives.*, 2022)²⁰, (Carayannis & Campbell, 2012)²¹

Socijalni kapital je važna dimenzija četverostruke spirale, koju pored univerziteta, privrede i vlade, čine i organizacije civilnog društva. Prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, struktura učesnika na radionicama preduzetničkog otkrivanja (EDP) ukazuje na prisustvo predstavnika nevladinog sektora (društvo) i to 12%.

Istraživanja ukazuju da bi bilo veoma važno raditi na angažovanju OCD u procesu S3 i posebno EDP. Na žalost, taj potencijal nije u dovoljnoj meri iskorišćen, čak ni u zemljama koje prolaze kroz kontinuirane cikluse organizovanja EDP radionica: “Među akterima klasifikovanim kao deo četvrtog heliksa, sindikati su oni koje regioni najbolje poznaju (68%), i oni s kojima je najčešće prisutan zadovoljavajući odnos (58.3%). Organizacije civilnog društva su najmanje poznate (samo u 33.3% slučajeva očekivano i stvarno angažovanje su se poklopili), i one gde je najčešće prisutan nezadovoljavajući ili nametljiv odnos (8.3% slučajeva). Navedno ukazuje da je potrebno mnogo uraditi da bi se iskoristio potencijal četvorstrukog heliksa za inovacije, pri čemu 58.3% i 59.1% regiona smatraju odnos sa organizacijama civilnog društva nezadovoljavajućim” (Marinelli & Perianez-Forte, 2017, p. 17). Uključivanje OCD je važno ne samo zbog jačanja poverenja, već i zbog razvoja lokalnih kapaciteta (tamo gde ih nema), zbog raznolikosti perspektiva, zbog afirmacije socijalnih inovacija, zbog kapaciteta da pretvaradju implicitna, lokalna znanja u eksplicitna, i na kraju zbog zagovaračkih kapaciteta.

Organizacije civilnog društva (OCD) mogu upućivati različite poruke i zahteve različitim akterima u procesima strategije pametne specijalizacije (S3) i procesu preduzetničkog otkrivanja (EDP), uključujući:

1. Vladi i javnim institucijama: OCD mogu upućivati zahteve za većim uključivanjem građana i civilnog društva u donošenje odluka, veću transparentnost i odgovornost u upravljanju javnim resursima, kao i zahtevati bolje politike i programe koji odgovaraju potrebama regiona.
2. Privrednom sektoru: OCD mogu zahtevati od privatnih kompanija da preuzmu veću odgovornost prema društvu i okolini, promovišu održivost, poštuju ljudska prava i podrže lokalni razvoj. Takođe, mogu tražiti saradnju i partnerstva sa privatnim sektorom radi zajedničkog rešavanja društvenih i ekoloških izazova.
3. Akademskom sektoru: OCD mogu tražiti veće uključivanje akademskih institucija u rešavanje društvenih i ekoloških problema, kao i podršku za istraživanja koja su od koristi zajednici i podržavaju održivi razvoj.

20 Carayannis, E.G.; Campbell, D.F.J.; Grigoroudis, E. Helix Trilogy: The Triple, Quadruple, and Quintuple Innovation Helices from a Theory, Policy, and Practice Set of Perspectives. *J. Knowl. Econ.* 2022, 13, 2272–2301. [Google Scholar] [CrossRef]

21 Carayannis, E.G.; Campbell, D.F. Editorial Preface to the First Volume of *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. *J. Innov. Entrep.* 2012, 1, 1. [Google Scholar] [CrossRef] [Green Version]

4. Ostalim organizacijama civilnog društva: OCD mogu raditi na jačanju saradnje i koordinacije sa drugim OCD-ima radi efikasnijeg delovanja i ostvarivanja zajedničkih ciljeva, kao i razmenjivanju iskustava i resursa radi boljeg rešavanja društvenih problema.

Ukupno gledano, OCD mogu upućivati poruke i zahteve različitim akterima kako bi doprineli ostvarivanju ciljeva održivog razvoja, lokalizaciji ciljeva održivog razvoja, i demokratskog upravljanja u okviru S3 i EDP procesa.

Organizacije civilnog društva (OCD) kroz procese Strategije pametne specijalizacije (S3) i Procesa prepoznavanja preduzetničkog otkrića (EDP) mogu i doprinose ostvarenju ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije (Forging a sustainable future together – Cohesion for a competitive and inclusive Europe - Report of the High-Level Group on the Future of Cohesion Policy, 2024) na nekoliko načina:

1. Zagovaranje inkluzivnog pristupa: OCD mogu zagovarati uključivanje različitih društvenih grupa u procese S3 i EDP, osiguravajući da se čuju glasovi manje privilegovanih i marginalizovanih zajednica, grupa, i teritorija. To doprinosi osnaživanju socijalne kohezije i smanjenju ekonomskih nejednakosti.
2. Podrška lokalnim inicijativama: OCD mogu podržavati lokalne inovacije i preduzetništvo kroz pružanje mentorske podrške, obuke, finansijskih sredstava i pristupa mrežama. Ovo doprinosi jačanju lokalne ekonomije i teritorijalne kohezije kroz podršku razvoju malih i srednjih preduzeća i lokalnih zajednica.
3. Unapređenje transparentnosti i uključenosti: Kroz monitoring i evaluaciju procesa S3 i EDP, OCD mogu doprineti većoj transparentnosti, odgovornosti i uključenosti u donošenju odluka. Ovo osigurava da se politike i strategije razvijaju na osnovu širokog društvenog konsenzusa i potreba zajednice.
4. Promocija socijalnog preduzetništva: OCD mogu podržavati razvoj socijalnog preduzetništva i društvenih preduzeća koja imaju za cilj rešavanje društvenih problema i unapređenje zajednice. Kroz podršku socijalnim preduzećima, OCD doprinose ostvarenju ekonomske i socijalne kohezije kroz stvaranje održivih i inkluzivnih ekonomskih modela.

OCD imaju ključnu ulogu u procesima S3 i EDP kao zagovornici inkluzivnog razvoja, podržavajući lokalne inicijative, promovišući održivi razvoj i jačajući transparentnost i uključenost u donošenju odluka. Kroz ove aktivnosti, OCD doprinose ostvarenju ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije.

Ilustracija 4 Struktura učesnika na radionicama preduzetničkog otkrivanja (EDP radionice) u toku izrade Strategije pametne specijalizacije Srbije



Izvor: (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 68)

Postaje li Evropa ekonomija znanja i društvo znanja? – Iskustvo EU

Kada je u pitanju iskustvo Evropske unije potrebno je ukazati da postoji intencija da Evropa postane društvo znanja. Intencija se prepoznaje po “dokumentima politika EU” koji su propisivali mere za unapređenje pametne specijalizacije.

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

Zapravo, potrebno je ukazati na dokumente politika EU koji su uveli pojam pametne specijalizacije, kako bi se kroz evoluciju istih pratilo unapređenje politika vezanih za S3. Preciznije praćenje S3 se radi kroz praćenje ciljeva programskih perioda koje EU objavljuje. Ciljevi svakog programskog perioda se razlikuju i prate “duh vremena”, sa idejom da odgovore na izazove koje vreme i okolnosti donose.

U programskom periodu 2014-2020 pojam institucija je stavljen u srce Kohezivne politike EU, uvođenjem koncepta pametne specijalizacije. Reč je o periodu za koji se vezuje Strategija EU o “pametnom rastu”, poznatoj i kao EU2020 (Europe 2020: A strategy for Smart, sustainable and inclusive growth, 2020)²²: “Rezultati pokazuju da iako je EU napredovala kao celina, neki regioni su zaostajali ili čak nazadovali, a unutar nekih zemalja, regioni se udaljavaju jedni od drugih. Napredak je bio posebno jak u oblasti obrazovanja, ali je potrebno više rada na ekološkim dimenzijama” (Becker, Norlén, Dijkstra, & Athanasoglou, 2020)²³ Da li je Evropa postala društvo znanja? Nije, budući da u koncepte S3 tek sada značajnije uvodi OCD, i osnažuje četvorstuku heliksnu spiralu.

Kohezivnu politiku EU odlikuje primena pristupa pametne specijalizacije, a inovacije su percipirane kao osnov za Strategiju EU 2020. U cilju ispunjenja strateških ciljeva Evropa 2020, u oblasti istraživanja i razvoja, regioni EU imali su obavezu da urade i sprovedu strategije pametne specijalizacije.

Regulativa EU o pametnoj specijalizaciji obuhvata niz smernica, inicijativa i instrumenata usmerenih na podršku regionalnom razvoju i inovacijama. Osnovni cilj ove regulative je da podstakne regionalne ekosisteme inovacija, identifikuje i razvije specifične oblasti u kojima regioni imaju komparativne prednosti, te da uskladi investicije i resurse s tim prioritetima. Ključni dokumenti koji oblikuju regulativu o pametnoj specijalizaciji u EU uključuju:

1. Strategiju EU 2020: Ova strategija postavlja okvir za pametan, održiv i inkluzivan rast u EU, a pametna specijalizacija se smatra ključnim mehanizmom za postizanje ovih ciljeva.
2. Smernice Evropske komisije o pametnoj specijalizaciji: Komisija je izdala smernice kako bi podržala nacionalne i regionalne vlasti u razvoju i primeni strategija pametne specijalizacije.
3. Strukturni fondovi EU: Fondovi kao što su Evropski fond za regionalni razvoj (EFRR) i Kohezivni fond pružaju finansijsku podršku za projekte koji su u skladu sa strategijama pametne specijalizacije.

Nacionalni i regionalni akcioni planovi: Svaka država članica razvija sopstvene akcione planove koji se oslanjaju na principe pametne specijalizacije i prilagođavaju ih specifičnim potrebama i prioritetima regiona. Nema mogućnosti da se koriste prakse zemalja članica EU u primeni u Republici Srbiji. Prvo zbog toga što nije članica Evropske unije, niti ima mogućnosti da koristi sredstva iz ESI fondova, drugo zbog asimetričnog uređenja zemlja; zbog činjenice da NSTJ klasifikacija još uvek nije prihvaćena od strane EUROSTAT, kao i zbog činjenice da Srbija nema Plan razvoja, koji predstavlja osnov za donošenje politike regionalnog razvoja (Zakon o planskom sistemu Republike Srbije, 2018), (Administrativno teritorijalna podela i NSTJ nivoi 1, 2, 3);

U Evropskoj uniji, strategije pametne specijalizacije su ex ante preduslov za pristup „inovaciono motivisanom“ finansiranju od strane Evropskih strukturnih i Investicionih fondova (European Structural and Investment Funds, u daljem tekstu ESIF). Takvo finansiranje nije bilo praksa u ranijim programskim periodima Evropske unije, a kako svaki talas proširenja dovodi do rasta regionalnih nejednakosti, i potrebe da se sve manje sredstava raspodeljuje na sve više pridošlica, pristupilo se finansiranju koje bi bilo fokusiranije i inovaciono motivisano.

Kohezivna politika EU je kroz šest programskih perioda, postala jedna od najviše finansiranih politika EU. Kako i samo ime ukazuje, reč je o politici čiji je inicijalni cilj promocija ekonomske i socijalne kohezije Jedinstveni evropski akt (Single European Act) (Single European Act, 1987). U petom programskom periodu kohezivne politike EU, čiji budžet iznosi 351 milijardu evra, 22 milijarde evra se odvaja u periodu od 2004- 2006. godine odvaja se za deset novih država, koje 2004. godine postaju članice EU. U šestom programskom periodu kohezivne politike EU, budžet iznosi 392 milijarde evra. Sasvim je jasno da mala izdvajanja na samom početku u periodu od 1988-1992. godine u iznosu od 64 milijarde evra, ukazuju da procese integracije nije pratio rast regionalnih dispariteta (Ivanić V.,

²² European Commission (EC). (2010). Europe 2020: A strategy for Smart, sustainable and inclusive growth.

²³ William Becker, Hedvig Norlén, Lewis Dijkstra, Stergios Athanasoglou, Wrapping up the Europe 2020 strategy: A multidimensional indicator analysis, Environmental and Sustainability Indicators, Volume 8, 2020, 100075, ISSN 2665-9727, <https://doi.org/10.1016/j.j.indic.2020.100075>.

Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata , 2022)²⁴

Kako je svaki talas proširenja dovodio do intenziviranja postojećih, ali i nastanka novog tipa razlika, tako je koheziona politika Evropske unije uzimala u obzir ne samo ekonomsku, već i socijalnu, ali teritorijalnu koheziju (Forging a sustainable future together – Cohesion for a competitive and inclusive Europe - Report of the High-Level Group on the Future of Cohesion Policy, 2024) Potreba da se vodi računa o sva tri stuba kohezije je naročito bila izražena ulaskom u Evropsku uniju zemalja čije ekonomije su bile manje razvijene od prosečnog stepena razvoja Evropske unije. Šta se dešava u praksi i kako napred navedeno potkrepi dešavanjima u praksi? Na primeru Republike Srbije, preciznije na primeru Poglavlja 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata može se pratiti „odgovor“ Srbije na potrebe koje će u budućnosti nametani poštovanje ex ante preduslova za korišćenje ESI fondova. Inače, S3 se uvek i isključivo vezuje za ESI fondove. Nema mogućnosti da se ovaj proces u zemljama koje nisu članice EU finansira u kontinuitetu, ukoliko se za to ne obezbede sredstva iz nekih drugih izvora. Tako je na primer struktura finansiranja Akcionog plana 2023-2025 za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Srbiji sledeća: Budžet Republike Srbije, IPARD II, IPA 2019; Projekat akceleracije inovacija i podsticanja rasta preduzentištva u Republici Srbiji „SAIGE“ projekat; kao i donatorska sredstva koja je obezbedio Philip Morris International – NALED – Projekat STARTECH).

Poglavlje 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata može biti veoma važno kada je u pitanju S3 oblast i povezivanje S3 sa politikama regionalnog razvoja. Treba obratiti pažnju da su politike regionalnog razvoja preduslov za kreiranje regionalnih politika, te da nisu isto, ali se ne mogu posmatrati niti analizirati separatno.

Da bi se razumele konceptualne osnove za IPA-4, potrebno je sagledati konceptualnu osnovu prethodnih IPA (IPA 1, 2 i 3). IPA-1 je bila namenjena zemljama kandidatima i potencijalnim kandidatima kao podrška u ispunjavanju kriterijuma iz Kopenhagena kao pomoć u procesu priprema za korišćenje strukturnih fondova i Kohezionog fonda EU posle pristupanja EU. IPA-2 je osmišljena u cilju podrške zemljama korisnicama u usvajanju i sprovođenju političkih, institucionalnih, pravnih, administrativnih, socijalnih i ekonomskih reformi u cilju usaglašavanja sa vrednostima Evropske unije i postepenog usklađivanja sa pravilima, standardima radi dostizanja članstva u EU, dok je IPA-3 osmišljena kako bi se maksimizirali učinci glavnih inicijativa utvrđenih u Strategiji proširenja i podrška procesu transformacije na Zapadnom Balkanu u sprovođenju programa ekonomskih reformi i sprovođenje reformi neophodnih za buduće članstvo zemalja korisnica u EU. Kohezionu politiku EU je već od 2014. uvela institucije u srce svoje politike, uvodeći strategiju pametne specijalizacije (S3) kao ex-ante preduslova za dobijanje sredstava iz ESI fondova, na nivou NSTJ-2. Pokazalo se da je izgradnja institucija na NSTJ-2 nivou, upravo u nedovoljno razvijenim regionima bila važnija i značajnija nego ulaganje u fizičku infrastrukturu.

²⁴ Ivanić, V. (2022) Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata u Dragojlović, N. (ur.) Knjiga preporuka NKEU; Begorad, NEKU; <https://eukonvent.org/wp-content/uploads/2022/10/Radna-grupa-za-Poglavlje-22.pdf>

Table 1 Evolutivni prikaz ciljeva programskih perioda IPA I, IPA II i IPA III

Елементи парадигме регионалног развоја	Стара парадигма регионалног развоја ИПА-1 2007-2014	Нова парадигма регионалног развоја ИПА-2 2014-2020	Актуелна парадигма регионалног развоја ИПА-3 2021-2027 ИПА-4 након 2027
Концептуална основа	Теорије индустријске локације	Теорија учећих региона	Теорија регионалних иновационих система
Кључни фактори конкурентности региона	Јевтина и доступна радна снага	Кластери, бизнис инкубатори	Регионална иновациона инфраструктура
Циљеви	Правичност	Правичност и конкурентност	Економска, социјална и територијална кохезија
Општи оквир за доношење политика	Компезовање недостатака фактора производње	Редистрибутивна и политика раста	Политика развоја - откривање потенцијала развоја региона – 'домино ефекат'
Временски фокус	Реаговање на шокове	Реактивна политика	Проактивна политика
Сфере акција	Секторски приступ	Интегрисани приступ	Територијални приступ
Просторна оријентација	Неразвијени региони	У фокусу су сви региони	У фокусу су региони који имају потенцијал за развој
Приступ	Јединствен приступ 'one size fits all'	Приступ ка територијама 'place-based'	Приступ ка специјализацијама територија
Фокус	СДИ и трансфери	Домаће инвестиције Помоћ секторима	Инвестиције у откривање потенцијала региона
Тип инфраструктуре	Физичка инфраструктура /Hardware/	Мека инфраструктура /Software/	Мрежна инфраструктура /Orgware/
Инструменти	Подстицајне шеме, субвенције и државна помоћ	Развојни програми	Економска, социјална и територијална кохезија – међусекторски приступ
Актери	Приступ 'одозго на доле'	Приступ одоздо ка горе	Партнерство за регионалну иновативност, мрежни приступ, сви актери четвороструког хеликса
Евалуација	Ex post	Ex post, mid term	Ex ante евалуација

Извор: прилагођено на основу European Commission, Directorate-General for Regional and Urban Policy, 2024 (Pike, Rodriguez-Pose, & Tomaney, 2006), (Bachtler & Yuill, 2001).

Извор: (Jakopin, Ivanić, & Čokorilo, 2024, p. 17)²⁵

Regionalna politika obuhvata širi spektar politika i mera koje se primenjuju na regionalnom nivou radi postizanja ravnoteže, kohezije i održivog razvoja unutar određene teritorije. Ova politika može obuhvatati ekonomske, socijalne, kulturne, infrastrukturne i druge oblasti, a cilj joj je da se smanje regionalne razlike i nejednakosti između različitih regiona unutar jedne države ili među različitim državama.

S druge strane, politika regionalnog razvoja je deo regionalne politike koji se posebno fokusira na ekonomski razvoj i prosperitet određenih regiona ili područja. Ova politika ima za cilj da identifikuje potencijale i resurse određenog regiona, te da ih razvija i koristi na način koji doprinosi ekonomskom rastu, povećanju zaposlenosti, unapređenju infrastrukture, jačanju konkurentnosti i smanjenju regionalnih dispariteta. Dakle, dok regionalna politika obuhvata širi spektar politika i mera na regionalnom nivou, politika regionalnog razvoja se fokusira isključivo na ekonomski aspekt i razvoj određenih regiona ili područja.

Evropska komisija u svom Izveštaju o napretku za Srbiju, niz godina unazad ukazuje na potrebu da se donese Plan razvoja. U situaciji kada nije donet Plan razvoja Republike Srbije, nije moguće obezbediti višegodišnje programiranje na nacionalnom i regionalnom nivou. Plan razvoja je hijerarhijski

²⁵ Jakopin, E., Ivanić, V., Čokorilo, N. (2024) Institucionalni kapaciteti ARRA u Republici Srbiji, Kabinet ministra za ravnomerni regionalni razvoj, Republika Srbija, ERSA Srbija, Beograd

najviši, dugoročni dokument razvojnog planiranja Republike Srbije, koji za period od najmanje 10 godina usvaja Narodna skupština.

Plan razvoja treba da sadrži prioritete ciljeve razvoja Republike Srbije i regiona, kao i smernice za njihovo ostvarenje. Kako je cilj politike regionalnog razvoja smanjenje nejednakosti u regionalnom razvoju, te kako se za smanjenje tih nejednakosti koriste sredstva Evropske unije, ali i nacionalna sredstva, u situaciji kada ne postoje definisani prioritetni ciljevi razvoja regiona u Srbiji, svaka vrsta ulaganja može biti samo efikasna (potrošena u skladu sa procedurama), ali ne i efektivna (ne postiže očekivane ishode, koji se manifestuju u smanjenju regionalnih nejednakosti).

„U tom smislu ne mogu biti ni doneti planovi regionalnog razvoja regiona u Srbiji (na NUTS II nivou). Potencijali regiona u Srbiji su mapirani tokom 2017. godine za potrebe pripreme Strategije pametne specijalizacije Srbije (u daljem tekstu S4).⁴⁹ Predstavnici regionalnih razvojnih agencija, u regionima za koje je mapiranje rađeno, bili su delimično uključeni u proces preduzetničkog otkrivanja, kao ključni deo procesa koji je pratio izradu S4, i ne osaćaju vlasništvo nad procesom, niti rezultatima i nazivima S4“ (Ivanić V., Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, 2022)

Poglavlje 22 – Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata još uvek nije otvoreno, dok se zatvaranje može očekivati onda kada Evropska komisija oceni da je Srbija dobro pripremljena za transparentno programiranje, upravljanje i ulaganje znatne količine sredstava iz fondova EU, koja će joj biti na raspolaganju posle pristupanja. Prve tekovine EU obuhvaćene ovim poglavljem uključuju uredbu koje ne zahtevaju prenošenje u nacionalno zakonodavstvo i koje definišu pravila vezana za pripremu, usvajanje i sprovođenje programa koji se finansiraju iz fondova Evropske unije.

Politički dogovor između Evropskog parlamenta i Saveta EU u vezi sa IPA III instrumentom je postignut 2. juna 2021. godine. Evropski parlament je zajedno sa Svetom EU, 15. septembra 2021. godine, usvojio Uredbu o IPA III instrumentu za period 2021- 2027 godine. Uredba je zvanično počela da važi 20. septembra 2021. godine objavljivanjem u Službenom glasniku Evropske unije, sa retroaktivnim datumom primene, počevši od 1. januara 2021. godine.

Ilustracija 5 Od ekonomije znanja ka društvu znanja - konceptualni prikaz



Izvor: adaptacija autora prema (Carayannis, Thorsten, & Campbell, 2012)²⁶; (Carayannis & Campbell, 2012, p. 18); (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000, p. 112)²⁷; (Danilda, Lindberg, & Torstensson, 2009).

26 Carayannis, Elias & Barth, Thorsten & Campbell, David. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. Journal of Innovation and Entrepreneurship. 1. 10.1186/2192-5372-1-2. https://www.researchgate.net/publication/257884675_The_Quintuple_Helix_innovation_model_global_warming_as_a_challenge_and_driver_for_innovation

27 Etzkowitz H, Leydesdorff L: The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. Research Policy 2000, 29: 109–123. 10.1016/S0048-7333(99)00055-4

28 Danilda I, Lindberg M, Torstensson B-M: Women Resource Centres. A Quattro Helix Innovation System on the European Agenda. 2009. Paper. . Accessed 31 March 2012 http://www.hss09.se/own_documents/Papers/3-11%20-%20Danilda%20Lindberg%20&%20Torstensson%20-%20paper.pdf

Navedni prikaz je konceptualne prirode i nije ga moguće situirati u nekom vremenskom trenutku. Bilo bi dobro pratiti ga kroz programske periode Evropske unije, posmatrajući ključne teme na koje se prioriteti iz svakog od perioda odnose. Nema društva znanja, bez eksplicitnog i jasnog uključivanja OCD u sve napred navedene procese.

Ta vrsta opredeljenosti ka privredi koja bi trebalo da postane “najkonkurentnija, dinamična i na znanju utemeljena ekonomija sveta do 2010 godine”, postavljena 2001 godine kroz Lisabonsku strategiju, doživela je prema Atkinsonu i Ezellu (Atkinson & Ezell, 2012, p. 170)²⁹, neuspeh, pre svega što EU nikada nije uložila značajna sredstva za ostvarenje tog cilja, a sa druge strane zbog toga što nije bila precizna u tome želi li zaista onaj tip inovacija koje dovode do “kreativne destrukcije”.

Tip inovacija koji dovodi do kreativne destrukcije često se naziva “disruptivne inovacije”. Disruptivne inovacije su inovacije koje remete postojeće tržišne dinamike i uspostavljene poslovne modele, često izazivajući pad tradicionalnih kompanija ili industrija, dok istovremeno otvaraju prostor za nove nove načine poslovanja.

Ove inovacije mogu biti proizvodi, usluge ili tehnologije koje donose fundamentalne promene u načinu na koji se odvija neka delatnost. Primeri uključuju prelazak sa tradicionalnih medija na digitalne platforme, kao što su prelazak sa štampanih novina na veb portale za vesti, ili prelazak sa tradicionalnih taksi usluga na aplikacije za deljenje vožnje poput Ubera.

Disruptivne inovacije često dovode do propasti postojećih kompanija koje se ne prilagođavaju promenama, ali istovremeno otvaraju prostor za nove kompanije i preduzetnike koji iskorišćavaju nove tehnologije i promene u potrebama tržišta.

Kreativna destrukcija, koncept koji je uveo ekonomista Joseph Schumpeter, opisuje ovaj proces prekida i ponovnog oblikovanja ekonomske strukture kao rezultat inovacija koje remete postojeće obrasce poslovanja. Ovaj proces, iako može biti bolan u kratkom roku za neke kompanije ili sektore, može na kraju dovesti do šireg ekonomskog rasta i napretka.

Kreativna destrukcija bi mogla razdrmati ravnotežu socijaldemokratskih društva Evrope, stoga Evropa, nije spremna za takvu vrstu inovacije: “Iako je Šumpeter bio evropljanin, Evropljani nisu šumpeterijanci.” (Atkinson & Ezell, 2012, p. 334)³⁰ Čini se da je stav Evropljana da se pod inovacijama podrazumevaju radna mesta u nauci i tehnologiji, a ne inovativnost sama po sebi, koja je u svojoj suštini proces u kome se svi moraju usredsrediti na stvaranje sistemskog inoviranja, a u tom procesu nije realno očekivati da neće doći do gubitka radnih mesta i posledično zatvaranja preduzeća.

Kreativna destrukcija može remetiti ravnotežu u socijaldemokratskim društvima Evrope iz nekoliko razloga:

1. Socijalna nejednakost: Disruptivne inovacije često dovode do promena u zapošljavanju i tržištu rada, što može dovesti do povećanja socijalne nejednakosti. Dok neki sektori doživljavaju brz razvoj i rast, drugi tradicionalni sektori mogu biti pogođeni smanjenjem radnih mesta i gubitkom prihoda za radnike.
2. Nestabilnost na tržištu rada: Promene u tehnologiji i poslovnim modelima koje donose disruptivne inovacije mogu dovesti do nestabilnosti na tržištu rada. Radnici koji su obučeni za tradicionalne poslove mogu se naći bez posla ili moraju preći na potpuno nova zanimanja koja zahtevaju drugačije veštine. To može dovesti do povećanja nezaposlenosti ili neizvesnosti u vezi sa zapošljavanjem.
3. Socijalna sigurnost: Socijaldemokratska društva Evrope poznata su po visokim standardima socijalne sigurnosti, uključujući zdravstveno osiguranje, penzioni sistem i socijalnu pomoć. Disruptivne inovacije mogu dovesti do smanjenja prihoda od poreza, što može ugroziti finansiranje socijalnih programa. To može dovesti do smanjenja socijalne zaštite i povećanja nejednakosti u pristupu socijalnim uslugama.
4. Politika i regulativa: Tradicionalni regulatorni okviri i politike često su neprilagođeni brzim promenama koje donose disruptivne inovacije. Nedostatak adekvatnog regulativnog odgovora može dovesti do nedostatka zaštite potrošača, radnika i životne sredine, što može ugroziti javno zdravlje i sigurnost.

²⁹ Atkinson, R.D. i Ezell, S.J. (2012) Ekonomika inovacija: Utrka za globalnu prednost; Mate, Zagreb

³⁰ Atkinson, R.D. i Ezell, S.J. (2012) Ekonomika inovacija: Utrka za globalnu prednost; Mate, Zagreb

Iako kreativna destrukcija može doneti ekonomske koristi u smislu inovacija, rasta i konkurentnosti, istovremeno može izazvati društvene i ekonomske izazove koji zahtevaju pažljivo upravljanje i prilagođavanje socijalnih i političkih sistema. Stoga je potrebno razviti politike i strategije koje promovišu inkluzivni rast i pravednu tranziciju kako bi se ublažili potencijalni negativni uticaji kreativne destrukcije na društvo.

Pristup je drugačiji, posmatranjem funkcionisanja čitavog sistema u zemlji, nastoji se identifikovanju promašaja u čitavom sistemu (eng. *system failure*), a ne samo identifikacije onoga što je promašaj tržišta (eng. *market failure*).

2) Zašto je EDP proces pitanje od milion dolara?

Esencijalni problem pametne specijalizacije, je način na koji organizovati proces preduzetničkog otkrivanja (EDP proces). Reč je o problemu svih problema i ukoliko se želi da S3 bude doneta ali i sprovedena na način da ostvari rezultate, EDP proces mora biti neprekidan, mora uključiti sve zainteresovane aktere. Kompletan zagovarački proces kada je u pitanju S3 zagovaranja EDP procesa. Zagovaranje se tiče zagovaranja EDP procesa, prema svakom od aktera tog procesa: država, privreda, istraživački i akademski sektor i civilno društvo.

Na početku je važno okupiti sve aktere koji deluju u jednom regionu za jedan sto kako bi zajedno definisali šta je najpametnije za njihov region budući da pojedinačno to niko ne zna. Jedino u zajedničkoj interakciji i globalnom kontekstu možemo doći do toga šta je zapravo potrebno regionima da bi se razvili. Donosioci odluka mogu da donesu strategiju pametne specijalizacije kako bi formalno dokazali da su ispunili uslov za povlačenje fondova ali bez suštinskog razumevanja čemu ta strategija služi. Ukoliko je posmatrate samo kao formalan uslov, nećete privući velika sredstva, a to što privučete neće doneti značajne efekte." (Ivanić V., Vodič za pametnu specijalizaciju, 2023). Postojeća Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji je predvidela organizovanje EDP radionica ili radionica preduzetničkog otkrivanja. EDP radionice se nazivaju i "javno-privatnim dijalogom". Prema podacima koje navode Nedović i Živković, u Srbiji je za pripremu S3 koja važi od 2021- godine do 2027. godine održano 17 EDP radionica, koje su okupile 550 učesnika (Uloga organizacija civilnog društva u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji, 2023). Isti autori navode kako su u cilju izrade novog Akcionog plana Strategije pametne specijalizacije Republike Srbije za period od 2023. do 2025 godine, održane 4 EDP radionice. Akcioni Plan za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period 2021-2022 je realizovan, prema nalazima Nedović, Živković. Kada je u pitanju Srbija, potrebno je imati na umu da nije postojala obaveza donošenja ovakvog tipa strategije, niti postoji, imajući u vidu činjenicu da obavezu da je pripreme imaju članice Evropske unije, kao ex ante preduslov za korišćenje ESF fondova. U tom smislu, Srbija nije morala da čini nikakav formalni uslov da bi se kvalifikovala za korišćenje sredstava iz fondova bilo kog tipa. Naprotiv, prema nalazima autora „Republika Srbija primer dobre prakse na Zapadnom Balkanu u pogledu načina donošenja i implementacije Strategije pametne specijalizacije“ (Nedović & Živković, 2023). Propust S3 se može sagledati samo kroz propuste u organizovanju EDP radionica, broju učesnika, pokrivenosti relevantnih ciljnih grupa i sl. Radi se o procesu koji je vodila država, i koji je snažno podržan od strane akademske zajednice, dok je učešće svih ostalih aktera, kada je u pitanju organizacija EDP procesa izostalo. Naročito je izostalo učešće OCD i agencija za regionalni razvoj (Pametna specijalizacija u funkciji održivog regionalnog razvoja, 2022)

Navedno je važno imati na umu, kada se budu radile strategije pametne specijalizacije na nivou NUTS II u Republici Srbiji, pogotovo S3 za region Šumadije i Zapadne Srbije, koji je u fokusu, i čiji akteri izražavaju spremnost da S3 urade za svoj region.

Kada svi akteri EDP procesa sednu za isti sto, pošto pojedinačno niko ne zna sve o regionu u kome živi, tada dolazi do jačanje uloge svakog od njih. Tako se jača uloga regionalnih razvojnih agencija (u daljem tekstu RRA) kao "organizatora inovacionih aktivnosti na nivou regiona", jačaju veze između istraživačkih institucija u regionu, jačaju veze između regionalnog i nacionalnog nivoa, razvijaju se strategije inovacija i istraživanja i politike pametne specijalizacije na nivou regiona, mehanizmi za upravljanje procesima pametne specijalizacije, i na kraju, ali ne manje važno, istraživačko razvojne aktivnosti se stavljaju u funkciju regionalnog razvoja. Dobro organizovan EDP proces se odvija u kontinuitetu, predstavlja dobar osnov za razvoj regionalnog inovacionog sistema.

Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji nije predvidela kao cilj izradu S3 na regionalnom nivou, te stoga ni mere kao što su identifikovanje prioriteta uz participaciju svih aktera na regionalnom nivou, kao ni meru kontinuiranog mapiranja na regionalnom nivou, kao ni meru uvrštavanja nalaza u dalju izradu mera, pri evaluaciji Akcionog plana za period od 2023-2025. godine. Akcioni plan za navedni period je kako mu i sam naziv kaže plan za sprovođenje Strategije koja je već doneta i priroda istog nije da Strategiju menja u smislu strukture, već da se uradi pravovremena revizija ciljeva i identifikovanih mera. Prostor za delovanje ostaje u okviru aktivnog učešća na EDP radionicama sa ciljem da se "identifikuju izazovi, problemi i mogućnosti na koje treba usmereti mere javne politike" (Nedović & Živković, 2023, p. 9).

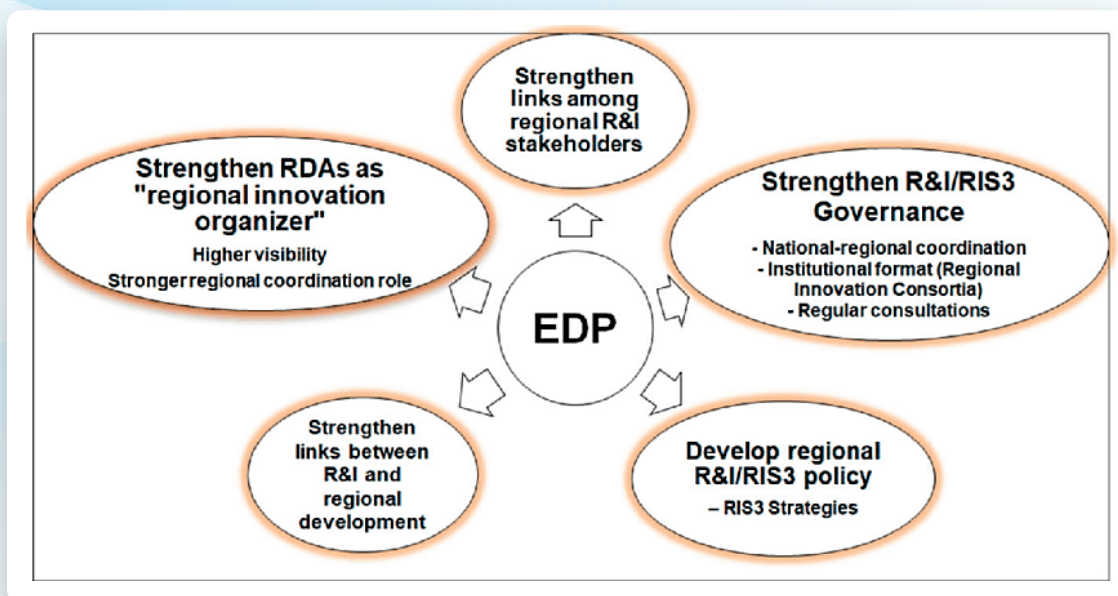
Na osnovu člana 38. stav 1. Zakona o planskom sistemu Republike Srbije ("Službeni glasnik RS", broj 30/18) i člana 17. stav 1. Zakona o Vladi ("Službeni glasnik RS", br. 55/05, 71/05 – ispravka, 101/07, 65/08, 16/11, 68/12 – US, 72/12, 74/12 – ispravka US, 7/14 – US, 44/14 i 30/18 – dr. zakon), Vlada je usvojila Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine, za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2023. do 2025. godine. (Vlada Republike Srbije, 2024) Akcioni plan čine 42 mere, koje su uglavnom podsticajnog karaktera (42); informativo edukativnog (3), obezbeđenje dobara i pružanje usluga (3) i tek 4 mere su regulatornog karaktera. Ni jedna od institucija zaduženih za sprovođenje mera nema u svom mandatu potopuni fokus ka regionalnom razvoju, sem sporadičnih aktivnosti koje ima Razvojna agencija Srbije (koja akredituje regionalne razvojne agencije). Kao akteri regionalnog razvoja, RRA se ne pominju ni u jednoj od mera. Uloga civilnog društva se vidi u kontekstu ciljeva održivog razvoja i sam Akcioni plan jasno naznačava da „ je plan ujedno i Mapa puta u oblasti nauke, tehnologije i inovacija u cilju dostizanja Ciljeva održivog razvoja“ (Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024, p. 1).

Dakle, jasno se naznačava da je fokus ka supranacionalno postavljenim ciljevima. Treba imati u vidu da u Srbiji ne postoje aktivnosti u vidu dobrovoljnih izveštaja o praćenju ciljeva održivoga razvoja (SDG), još manje aktivnosti koji se tiču lokalizacije istih na regionalnom i lokalnom nivou. Nema ni mera koje su usmerene ka realizaciji takvih aktivnosti.

Strategija pametne specijalizacije (S3), EDP proces i regionalni razvoj ipak se mogu situirati u SDG okvir i ciljeve koje isti nudi. Posebno se mogu povezati sa SDG ciljem 9 - Industrija, inovacije i infrastruktura: i) Strategija pametne specijalizacije (S3) ima za cilj promociju inovacija i razvoja ključnih sektora u kojima zemlja ili region ima komparativne prednosti. Ovo se može direktno povezati sa SDG ciljem 9 koji se odnosi na promociju inovacija, izgradnju infrastrukture i tehnološki razvoj; ii) EDP proces takođe doprinosi razvoju industrije, inovacija i infrastrukture, što je ključno za ostvarenje SDG cilja 9; iii) Regionalni razvoj, kada se sprovodi na način koji podstiče ravnomernu raspodelu ekonomske aktivnosti i investicija, doprinosi izgradnji infrastrukture i jačanju industrije u manje razvijenim regionima, što je u skladu sa SDG ciljem 9.

Dakle, SDG cilj 9 - Industrija, inovacije i infrastruktura - pruža okvir koji se poklapa sa ciljevima S3, procesa i regionalnog razvoja i to je prostor za delovanje OCD u aktuelnom regulatornom okviru vezano za pametnu specijalizaciju u Republici Srbiji. Naravno, kako je proces EDP kontinuiran, to ostavlja mogućnost da se OCD angažuju i oko „policy mixa“. Policy mix na nivou regiona, nikako ne može biti utemeljen na statističkim i administrativnim izvorima, već kroz aktivnosti OCD na lokalnu, kroz terenska istraživanja, rad sa fokus grupama i sl. Tako dobijeni podaci i znanja se transponuju u eksplicitne preporuke i predstavljaju na EDP radionicama.

Sam Akcioni plan nudi i definiciju EDP: „EDP podrazumeva ciljani dijalog koji okuplja subjekte iz različitih sektora u cilju otkrivanja prioriternih oblasti pametne specijalizacije i razvoja pogodnog miksa politika za njihovu implementaciju“ (Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024, p. 1). Nedović i Živković, Policy mix definišu kao „definisane mere i aktivnosti za dostizanje ciljeva i predlog aktivnosti za rešavanje definisanih izazova“ (Uloga organizacija civilnog društva u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji, 2023, p. 7)



(Ranga, 2018, p. 15)³¹

3) Koraci u pripremi pametne specijalizacije

Sam proces pripreme Strategije pametne specijalizacije je veoma dobro ocenjen od strane Objedinjenog istraživačkog centra i u tom smislu predstavlja “primer dobre prakse” za Zapadni Balkan. Strategija u isto vreme predstavlja i mapu puta za istraživanje i razvoj (STI4SDGs Roadmap) za ostvarivanje ciljeva održivog razvoja i to je njena differentia specifica. Izrada ovakvog tipa strategija podrazumeva poštovanje unapred određenih koraka, kao i poštovanje određenje procedure. Radi se zapravo i o socijalnom procesu, srce tog procesa je proces preduzetničkog otkrivanja, koji u isto vreme predstavlja i najveći problem i najveći izazov.

Postoje i vodiči za izradu S3, koji su vrlo korisni. Ipak, zemlje se opredeljuju da ih kroz taj proces vode eksperti iz Objedinjenog istraživačkog centra (u daljem tekstu JRC). To je bilo opredeljenje i Republike Srbije. Kao i svaka, S3, zapravo S4 kako glasi akronim za Serbian Smart Specialization Strategy , ima gotovo identičnu strukturu, baziranu na takstavino navedenom redosledu koraka.

Koraci u pripremi strategije pametne specijalizacije su sledeći:

- Korak 1: Analiza konteksta i potencijala za inovacije
- Korak 2: Upravljanje – obezbeđivanje participacije i vlasništva
- Korak 3: Elaboracija vizije regiona
- Korak 4: Identifikacija prioriteta
- Korak 5: Definicija koherentnog miksa politika, akcioni plan
- Korak 6: Uključivanje mehanizama monitoringa i evaluacije Source: (The RIS3 guide , 2012)³²

Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji je uređena u analitičkom smislu na regionalnom nivou (kvalitativna i kvantitativna analiza su rađene na nivou regiona), dok je miksa politika, kao i vizija, urađen za Srbiju. Postoji snažna zainteresovanost aktera iz svih regiona u Srbiji da se strategije pametne specijalizacije rade na nivou NUTS II regiona u Srbiji. Posebnu spremnost za izradu S3 izražavaju akteri iz regiona Šumadije i Zapadne Srbije (Ivanić V. , Uloga pametne specijalizacije u stvaranju preduslova za razvoj NUTS II regiona u Srbiji , 2022)³³

31 Ranga, Marina. (2018). Smart specialization as a strategy to develop early-stage regional innovation systems. European Planning Studies. 26. 1-22. 10.1080/09654313.2018.1530149. To link to this article: <https://doi.org/10.1080/09654313.2018.1530149>

32 European Commission (2012) The RIS3 guide; <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/s3pguide>

33 Ivanić, V. (2022) Uloga pametne specijalizacije u stvaranju preduslova za razvoj NUTS II regiona u Srbiji; Fokus grupa sa članovima RG za PG 22 NKEU; 15 učesnika, Novi Sad, Srbija;

Analiza konteksta i potencijala za inovacije je prvi korak u izradi svake S3, pa tako i S4. Potrebno je napomenuti da se često S4 tretira kao strategija privrednog razvoja, strategije regionalnog razvoja, strategija industrijskog razvoja i sl. Naime, radi se o strategiji istraživanja i inovacija koje su u funkciji razvoja nekog društva. Stoga se u prvom delu analiziraju potencijali za inovacije. Etimološki, činjenica da se analiziraju potencijali za inovacije, a ne akademski i naučno-istraživački kapaciteti, ukazuje na tendenciju da se fokus pomera od lineranog sistema inoviranja ka transformativnom. Preciznije da se od nauke i istraživačkog sektora očekuje da budu inovativni na način da inovacije koje realizuju pronađu svoje mesto u privredi i društvu, da unaprede konkurentnost privrede Srbije (od cenovne ka konkurentnosti baziranoj na inovativnosti, od konkurentnosti na kratak rok do konkurentnosti na dug rok).

Analiza konteksta uključuje detaljnu analizu ekonomskog, socijalnog, tehnološkog i institucionalnog konteksta u kome se nalazi Srbija. Cilj je da se identifikuju ključni sektori i oblasti u kojima zemlja ima potencijal za inovacije i razvoj, kao i prepoznati prepreke i izazove s kojima se suočava ili se može suočiti. Kuriozitet je da je po prvi put u jednoj dokumentu javne politike u Srbiji, fokus usmeren ka dimenzijama kulture Srbije, kao kontekstu u kome će se S4 sprovoditi. Kako dimenzije kulture, naročito distanca moći i izbegavanje neizvesnosti utiču na načine na koji se institucije u nekoj zemlji strukturiraju, donose odluke, komuniciraju, utoliko je važnije obratiti pažnju na pomenute dve dimenzije kulture. Navedene dimenzije kulture opredeljuju načine na koje se strukturiraju institucije u domenu svakog od aktera četvorostruke spirale (državne institucije, preduzeća, OCD i akademske i istraživačke institucije), načine na koje oni mogu da komuniciraju, razumeju jedni druge i „sede za istim stolom“ u toku procesa preduzetničkog otkrivanja. Takođe, kulturološke karakteristike konteksta opredeljuju ne samo kapacitet za inovativnost, već i kranje ishode S3.

Kada je u pitanju analiza institucionalnog konteksta, perspektiva članstva Srbije u Evropskoj uniji se uzima kao kontekst u okviru koga se nalazi inspiracija za izradu S4. Iako je S3 formalno pravni i eks ante preduslov da se zemlje članice EU kvalifikuju za korišćenje evroskih i strukturnih investicionih fondova (ESI fondovi), takva vrsta relacije se ne pominje. Takođe, što je neki NUTS II region manje razvijen utoliko je potreba za izradom S3 ne samo formalno pravni uslov, već i neka vrsta „bajpasa“ koji služi tome da unapredi kapacitete regiona za korišćenje ESI fondova, već i za samostalno kreiranje S3 i njihovu primenu. Ovakv pristup u S4 nedostaje.

Ilustracija 7 Šest koraka RIS3³⁴ procesa odnosno procesa pametne specijalizacije (S3)



Izvor: (The RIS3 guide , 2012)

34 RIS3 - Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3) - Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3) are also sometimes referred to as Smart Specialisation Strategies (S3)

Postupak analize je obavljen na način da je obuhvatio kvalitativnu i kvantitativnu analizu. Kada je u pitanju kvalitativna analiza, za pripremu S4 obavljeno je 178 intervjua sa pitanjima koja su se ticala perspektiva kada je u pitanju razvoj Srbije, polja delovanja, sektora privrede, kao i subjekata za koje se smatra da bi mogli biti važni u procesu transformacije ekonomije Srbije. Kako je Srbija mala zemlja, model razvoja je baziran na izvozu, stoga je veoma važno bilo imati uvid u postojeće i preferirane lance vrednosti. Uključivanje u relacione lance vrednosti je moguće ako se izvoze proizvodi i usluge koje su visoko tehnološki intenzivne, stoga je inovativnost, kao i potencijal za inovativnost od presudne važnosti. Saradnja je preduslov da se definiše zajednička vizija na nacionalnom nivou, i bitna je ne samo između svih aktera četvorostruke spirale, već i eksterno, sa ključnim igračima siutiranim u potencijalnim nišama. Naravno, snage su od presudne važnosti, kada je potrebno da se od šansi napravi konkurentna prednost. Kvantitativna analiza je urađena zahvaljujući angažmanu predstavnika akademskog sektora i istraživačke zajednice. To stvara utisak i da je reč o procesu koji je pored države, vodila pre svega i akademska zajednica i do određene mere ga i razumela.

Ilustracija KVALITATIVNA ANALIZA

178 INTERVJUA



Izvor: (Uloga organizacija civilnog društva u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji, 2023, p. 6)

Ostali akteri kao što su OCD i privreda bili su angažovani kroz proces preduzetničkog otkrivanja. Javno privatni dijalog odnosno proces preduzetničko otkrivanja (EDP) organizovan je kroz 17 radionica i 550 učesnika. Iako su nalazi takvi da je 57% učesnika na radionicama dolazilo iz sektora privrede, takva situacija nije bila kada je bilo u pitanju aktera iz privrede u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.

Pojam Preduzetničkog otkrivanja (EDP) treba ponavljati gotovo na svakom mestu, budući EDP čini srce S3. EDP se odnosi na prioritarno ulaganje zasnovano na inkluzivnom procesu vođenom angažmanom zainteresovanih strana i pažnjom prema dinamici tržišta. Kao proces putem kojeg regioni ili zemlje otkrivaju gde vide da najbolje mogu da se ostvare u smislu inovacija, EDP razlikuje S3 od starijih pristupa politici. Stoga, odredba o EDP-u prekida sa tradicionalnim intervencijama zasnovanim na centralizovanim, odozgo-nadole odlučujućim procesima. EDP praktično utiče na rad organa države uprave, menja administrativnu kulturu i primorava upravu da bude manje centralizovana. Čini se da je za OCD, EDP proces prirodno okruženje.

Sledeći ovaj inkluzivni pristup i u skladu sa smernicama S3, regioni širom Evrope su usvojili različite vrste participativnih modela i praksi zasnovanih na dokazima kako bi identifikovali potencijalne

oblasti specijalizacije. Ovaj koristan poduhvat, u kojem se EDP koristi kao 'proces inventarisanja', omogućava mapiranje obećavajućih sektora za investicije i oblasti za buduću konkurentnost.

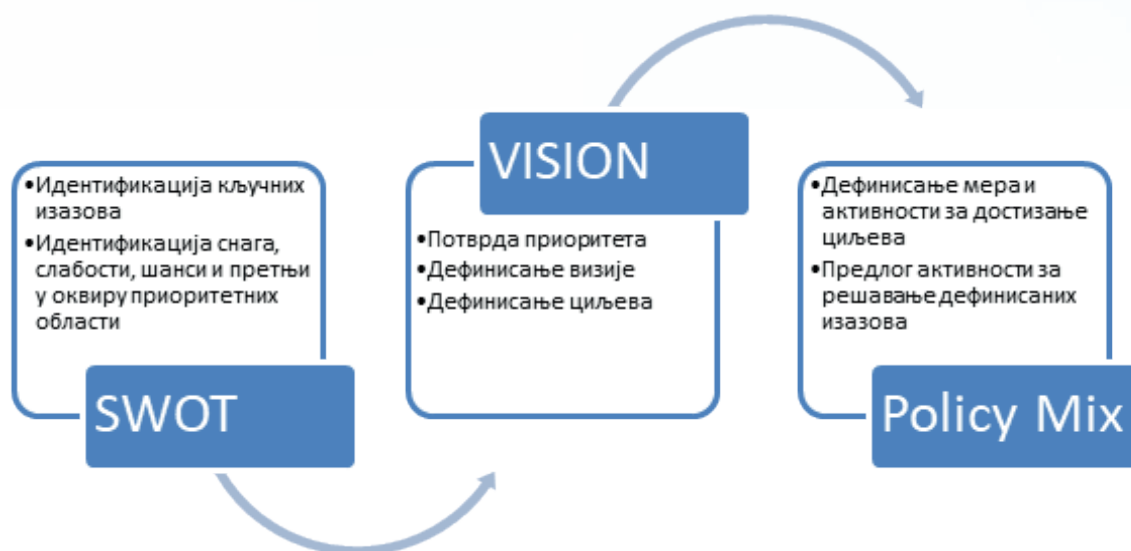
Na osnovu procene S3, najčešći participativni modeli i analitički alati koji se koriste za EDP uključuju:

- Participativni modeli: Radne ili fokus grupe, partnerstva i javno-privatne komisije, veb-sajtove prilagođene za učešće građana i konsultacije;
- Prakse zasnovane na dokazima: SWOT analiza, studije o naučnim, tehnološkim i ekonomskim trendovima, mapiranje kompetencija i aktera, ankete zainteresovanih strana, istraživanje jačine mreža koje čine EDP akteri i sl.

Nove dimenzije EDP-a treba posebno naglasiti i to su: i) Ciklična priroda EDP-a; ii) Nova uloga vlade; iii) Potreba da se EDP prilagodi kontekstualnim faktorima; iv) Lokalne, regionalne, nacionalne ili transnacionalne strukture za EDP. (Gianelle, Kyriakou, Cohen, Przeor, & D, 2016, p. 16)

Nove dimenzije EDP-a pred OCD stavljaju zahteve da navedene dimenzije objasne akterima: da vladi objasne novu ulogu, da EDP prilagode kontekstualnim faktorima (dimenzijama kulture), da se fokusiraju pored loklanih, regionalnih i nacionalnih i na transnacionalne strukture za EDP. Inkluzivno upravljanje i politike zasnovane na dokazima, koje su potrebne za EDP, zahtevaju da javni sektor deluje kao platforma koja omogućava ciljanu interakciju sa zainteresovanim stranama i koordinaciju politika. Ovo bi trebalo da podrži i usmerava učešće zainteresovanih strana tokom celog ciklusa politike. Ovde, vlada deluje kao pružalac usluga omogućavajući svojoj korisničkoj zajednici. Kao takva, EDP donosi nove mogućnosti za donosiocima politika, kao i važne izazove.

Ilustracija Javno privatni dijalog ili proces preduzetničkog otkrivanja – EDP – Proces organizovanja EDP radionica u Republici Srbiji



Izvor: (Nedović & Živković, 2023, p. 7)

Struktura učesnika u EDP radionicama ukazuje da je EDP proces kao i izrada S3 vođena od strane države i akademskog sektora. Ispitanici iz oblasti privrede (57%) su predstavnici velikih kompanija i razumljiva je njihova zainteresovanost da utiču na definisanje spektra politika ili "policy mixa", kao i vizije. Treba imati na umu da se vizija na nacionalnom nivou može razlikovati od vizije koju bi akteri na regionalnom nivou sugerisali ili oko koje bi mogli postići konsenzus. Zbog toga je od presudne važnosti da se EDP proces odvija što bliže akterima koji žive i rade na lokalnu.

EDP i mikro sistem inovacija – primer dobre prakse – Portugalska industrija obuće

U regionu Norte (PT), pojavio se mikro-sistem inovacija koji razvija fleksibilnu automatizaciju u industriji obuće nakon kombinacije i integracije inženjerskih znanja sa Univerziteta u Portu (INESC), veština kompanija specijalizovanih za industrijsku opremu, alate i softver, kao i preduzetničke vizije

nekoliko kompanija za proizvodnju obuće koje veoma dobro razumeju potrebu za preporodom putem inovacija. U ovom kontekstu, javne akcije koje prate EDP biće posebno efikasne jer se oslanjaju na već aktivni i posvećeni mikro-sistem inovacija.

Norte – Veb stranica Portugalske agencije za inovacije, pogledajte komunikaciju “Portugalska industrija obuće poboljšala je konkurentnost kroz istraživanje i RIS3” <http://www.adi.pt>

EDP i kontinuitet – kako se gradi poverenje u Sloveniji – transverzalna partnerstva

Osiguranje kontinuiteta EDP-a nakon faze prioritizacije Slovenija: otvorena partnerstva za privatne i javne aktere Kao rezultat EDP radionica koje su sprovedene u Sloveniji, uspostavljen je niz partnerstava kako bi se podržala implementacija S3. Ova partnerstva planirana su kao otvorene forme, gde predstavnici poslovnog sektora, istraživanja, akademije, nevladinih organizacija i javnog sektora mogu pristupiti ili napustiti grupu po sopstvenoj inicijativi. Međutim, partneri će biti obavezni da obezbede sopstveno finansiranje kao način garantovanja angažovanja i saradnje. Interna upravna struktura partnerstava prilagođena je tehnološkim i tržišnim specifičnostima svakog S3 domena.

Transverzalna partnerstva koja obuhvataju više od jedne oblasti. Partnerstva imaju za cilj, između ostalog, održavanje otvorenog dijaloga tokom celog ciklusa politike (sprovođenje EDP-a kao kontinuiranog procesa). Ovaj način rada odobren je od strane svih zainteresovanih strana, jer je postalo jasno da proces identifikacije i fokusiranja na prioritete investicija treba da bude kontinuiran, živ i promenljiv. Tokom pripreme S3 došlo je do značajnog pomaka: promena percepcije i mentaliteta ključnih aktera, uključujući kompanije i istraživače. Nakon mnogih događaja mrežnog povezivanja, promotivnih aktivnosti i konsultacija, zainteresovane strane više ne posmatraju proces izdaleka, već sada preuzimaju vlasništvo nad njim i zajedno kreiraju trendove i politike.

Transverzalno partnerstvo označava partnerstvo ili saradnju koja se proteže preko više različitih oblasti ili sektora. Umesto da se fokusira samo na jednu specifičnu oblast ili sektor, transverzalno partnerstvo obuhvata više različitih oblasti ili sektora kako bi se postigla šira ili integrisana perspektiva i ostvarili sinergijski efekti. Ovakva partnerstva mogu biti korisna za rešavanje složenih problema koji zahtevaju holistički pristup ili integraciju različitih ekspertiza i resursa³⁵.

Opšti cilj S4 je: “Usmeren razvoj Republike Srbije ka visokokonkurentnoj privredi kroz istraživanje, razvoj i inovacije i preduzetničke inicijative u oblastima 4S.” (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 103)

Definisano je pet posebnih ciljeva:

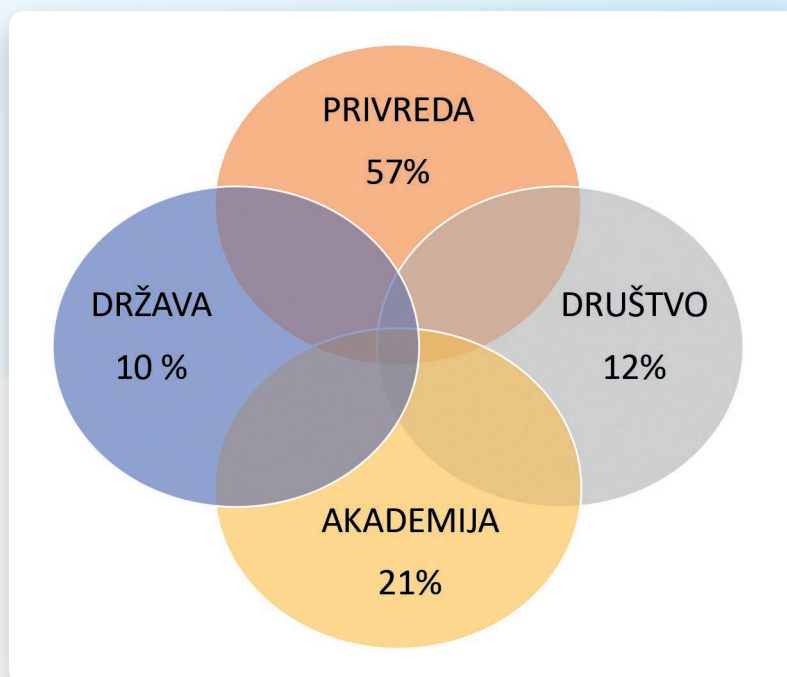
- Usmerne naučne aktivnosti na 4S prioritete
- Podržan razvoj privrede kroz istraživanje i razvoj i saradnju među učesnicima četverostrukog heliksa
- Obrazovanje orijentisano ka inovativnosti i preduzetništvu
- Poboľšani uslovi poslovanja kroz optimizaciju i digitalizaciju procedura u oblastima 4S

Internacionalizacija privrede kroz uključivanje u regionalne i globalne lance vrednosti u oblastima 4S. (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 103)

Veoma je važno imati na umu da se S3 za svaki NUTS II region u Srbiji može razlikovati, ne samo po viziji, već i po ciljevima, naročito posebnim ciljevima. Uporedne prakse u ovom slučaju ne mogu biti od koristi, budući da se ishodi EDP procesa tiču samo ishoda razgovora između aktera na jednom geografskom području (regionu, lokalnu).

Jedini cilj u koji se na veoma konkretan način mogu uključiti OCD je cilj koji se tiče razvoja privrede kroz istraživanje i razvoj i saradnju među učesnicima četverostrukog heliksa. Poseban fokus je na saradnji među učesnicima četvorostukog heliksa, koju OCD mogu svojih zagovaračkim aktivnostima da osnaže. Radi se o informativno-edukativnoj meri. Pokazatelji rezultata su broj održanih EDP radionica, kao i broj novih uključenih organizacija u EDP proces, što OCD svojim zagovaračkim aktivnostima mogu da obezbede.

35 More information Slovenia's webpage (Slovenian): <http://tinyurl.com/guvo3el>



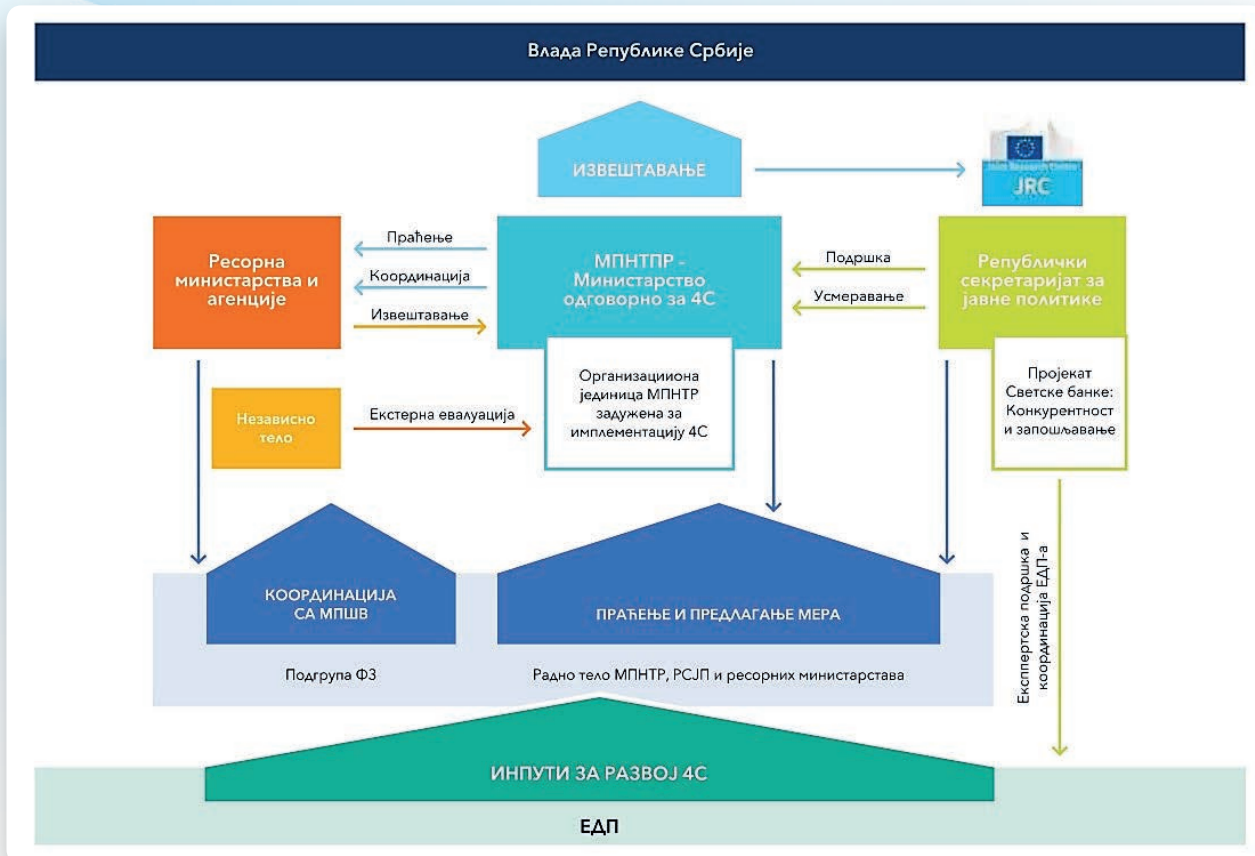
Izvor: (Nedović & Živković, 2023, p. 7)

Upravljanje ili obezbeđivanje participacije i vlasništva je veoma važno, naročito kada je proces izrade S3 vođen eksterno, uz pomoć JRC, kao i kada se radi na nacionalnom nivou. Ukoliko se mogu izdvojiti primeri dobre prakse kada je u pitanju upravljanje, ne samo u toku izrade S3, već i u toku sprovođenja to je primer Crne Gore, koja ima Platformu za pametnu specijalizaciju. Jasno je da zbog veličine zemlje, nije bilo efikasno raditi S3 za Crnu Goru na nekom drugom nivou, ali je veoma inspirativna ideja da se osnuje Platforma za pametnu specijalizaciju.

EDP proces se postavlja u dnu strukture koja je u funkciji praćenja sprovođenja S4. Inputi koji se dobiju iz EDP procesa, su u funkciji praćenja sprovođenja S4 i predlaganja mera. Na shemi nema regiona, niti sugestija oko toga kako, kada i u kom bi regionu trebao i morao biti organizovan EDP proces. Navedeno ostavlja prostor za preporuke oko daljeg organizovanja EDP, shodno novom Akcionom planu, na nekoj od narednih EDP radionica.

Pored upravljačke strukture koju afirmiše sama S4, na NUTS II nivou se sugeriše uspostavljanje neformalnih mreža ili partnerstava za regionalnu inovativnost. Takav primer dobre prakse se nalazi u Hrvatskoj. Bazira se formiranju neformalnih mreža, foruma, koje bi imale za svrhu da šire ideje, iskustva i znanja o pametnoj specijalizaciji. To bi mogla biti neka vrsta "zamene" za insuficijentnosti EDP procesa u ovoj fazi sprovođenja pametne specijalizacije.

„Mreža za inovacijsku politiku je zamišljena kao **forum** usmjeren redovnom širenju znanja, ideja i iskustva. Usmjeren je prema podnošenju prijedloga projekata kao i relevantnih prijedloga iz područja javnih politika. Quadruple Helix princip: i) Predstavnici domaćeg i inozemnog znanstvenog sektora (Ekonomisti, Sociolozi); ii) Poduzetnici (konzultanti na različitim projektima EU i domaćim) kao i predstavnik domaćeg poduzeća koji se bavi uslugama aktivnosti istraživanja iii) Javni sektor (predstavnici različitih ministarstva, predstavnici različitih agencija), predstavnik DG Regio; iv) Umirovljenici iz akademije i javnog sektora;“ (Uloga organizacija civilnog društva i regionalnih u procesu pametne specijalizacije Srbije - Hrvatska mreža za inovacijsku politiku, 2023, p. 7).



Izvor: (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 131)

Primeri dobre prakse – kolaborativno vođstvo – kooperativno vođstvo – akteri inovacija u širem smislu

Pokretanje dinamike kooperativnog vođstva je veoma važno i dešava se u toku EDP procesa. U Andaluziji (Španija), sam EDP je generisao dinamiku “kooperativnog vođstva” u kojoj su preduzetnici, kompanije, akteri znanja i regionalna vlada zajedno radili, dopunjavajući jedni druge „otvarajući strategiju“ svim građanima regiona. Odnosno, karakteristika koja obeležava EDP je participativna i koja se bazira na zajedničkim procesom odlučivanja. Izazov sa kojim se suočavala Regionalna vlada Andaluzije bio je stvaranje kooperativnog procesa kako bi se osiguralo učešće aktera iz regiona, u EDP-u kako bi zajedno dizajnirali S3. Da bi to postigla, regionalna vlada je shvatila aktere inovacija u širem smislu, uključujući velike i male kompanije, nezavisne inovatore, tehnološke i kompetentne centre, univerzitete i javne agencije, naučne i poslovne parkove, itd. Za ovaj težak zadatak, region je pozvao u proces one regionalne kompanije koje su pokazale posvećenost inovacijama, odnosno kompanije koje su ulagale u inovativne projekte ili uvodile nove proizvode/usluge na tržište. Takođe, individualni inovatori su takođe uzeti u obzir i izabrani su među tim akterima, preuzimajući rizik istraživanja novih poslovnih prilika u regionu, poput startapa. Ti zainteresovani akteri smatrani su najbolje pozicioniranim u Andaluziji da znaju i/ili otkriju koje su najperspektivnije oblasti za specijalizaciju u regionu, i na nacionalnom nivou. Uvedene su različite metode formiranja i upravljanja panelima. Cilj je bio osigurati angažovanje velikog broja zainteresovanih strana, kao i pravedan broj početnih ideja/oblasti koje ukazuju na postojeće mogućnosti inovacija u regionu. Veoma je važno obratiti ovde pažnju na reč „pravedan“, budući da u ovakvim procesima ključnu ulogu imaju facilitatori i moderatori, sa ciljem da se izbegne centriranje tema oko „pobednika“, „pobedničkih ideja“ i sl.

Prioriteti se definišu na osnovu kvantitativnih, kvalitativnih istraživanja, kao i na osnovu inputa koji se dobiju od predstavnika sva četiri helikska koji se sastaju na radionicama preduzetničkog otkrivanja. Prioriteti su definisani na nacionalnom nivou. Treba imati na umu da se u samoj Strategiji i deskriptivno opisuju očekivane vrednosti kod vertikalnih prioriteta: i) kod hrane za budućnost – to

je povećana dodata vrednost u lancu proizvodnje hrane; ii) kod prioriteta informaciono komunikacione tehnologije (IKT) to je razvijeno domaće IKT tržište; iii) kod prioriteta mašine i proizvodni procesi – očekivani efekti tiču se osnaženih istraživačko razvojnih kapaciteta poslovnog sektora kroz saradnju nauke i privrede i na kraju iv) kod kreativnih industrija – očekivani efekti tiču se jačanja kreativnih industrija kroz orijentaciji ka zaštiti intelektualne svojine.

Na regionalnom nivou se svaki od navednih prioriteta treba detaljno diskutovati. Naročito u regionima koji nisu akademski centri i koji nemaju istraživačke kapacitete. Nijedno neophodno imati konkurentsku prednost samo na bazi novih tehnologija. Upravo su za tip nedovoljno razvijenih regiona nedostaju rešenja. Važno je uzeti u obzir i regione i JLS različitog stepena razvijenosti, te shodno tome obratiti pažnju i na regulativu u toj oblasti, kao što je Uredba o utvrđivanju metodologije za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i jedinica lokalne samouprave. Važno je napomenuti da je ova izuzetno bitna uredba donošena u kontinuitetu u periodu 2010-2014., međutim, nakon 2014. je u ovom segmentu nastao institucionalni vakuum. Vlada RS je 2015. usvojila novu Metodologiju za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i JLS, ali se ona ne primenjuje. Definisane prioritete prema stepenu razvijenosti regiona i JLS za S3 na NUTS II i NUTS III nivou, moralo bi biti utemeljeno na kriterijumima o stepenu razvijenosti koje Uredba reguliše. Potrebno je zagovarati izradu nove Metodologije za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i JLS, kao i nove Uredbe o utvrđivanju metodologije za izračunavanje stepena razvijenosti regiona i jedinica lokalne samouprave.

Ilustracija PRIORITETI STRATEGIJE PAMETNE SPECIJALIZACIJE ZA SRBIJU

Vertikalni	Horizontalni
<p>Hrana za budućnost</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visoko tehnološka poljoprivreda • Proizvodi sa dodatom vrednošću • Održivi lanac proizvodnje hrane <p>Informaciono-komunikacione tehnologije</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razvoj softvera po meri • Razvoj sopstvenih proizvoda <p>Mašine i proizvodni procesi budućnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mašine opšte i specifične namene • Informacije u službi pametnog upravljanja - industrija 4.0 • Pametne komponente i alati <p>Kreativne industrije</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kreativna audiovizuelna produkcija • Video igre i interaktivni mediji • Pametna ambalaža 	<p>Ključne razvojne tehnologije</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fotonika • Napredni materijali • Napredne proizvodne tehnologije i elektronika • Industrijska biotehnologija • Blokčejn tehnologije • Autonomna vožnja, vazduhoplovni sistemi i inženjering <p>Energetski efikasna i eko-pametna rešenja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eko-pametni izvori energije

Izvor: (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine)

Nivoi na kojima se uspostavlja EDP proces?

Identifikacija inovacionih prilika sama po sebi interdisciplinarni zadatak koji zahteva kombinovanje različitih tačaka gledišta kako bi se tehnologija spojila sa tržišnim mogućnostima na lokalnom, regionalnom ili transnacionalnom nivou.

Na nivou EU, Evropska komisija organizovala je tematske platforme o Energetici, Industrijskoj modernizaciji i Agrohrani kako bi omogućila EDP na evropskom nivou. Ove platforme teže da usmere inovacione napore regiona i prošire inovacione projekte koji imaju potencijal da budu pokretači poslovanja širom regiona. Cilj je podsticanje teritorijalne saradnje između regionalnih i nacionalnih vlasti, regionalnih klastera i predstavnika, i zajedničko promovisanje investicija i inovacija, kao i razvoj pozicija u novim Globalnim lancima vrednosti (GVC) u ključnim oblastima S3.

Lokalne ili subregionalne strukture za EDP Na teritoriji Tajo-Salor-Almonte, regije Ekstremadura (Španija), Lokalna akciona grupa za ruralni razvoj je kreirala svoj sopstveni subregionalni EDP. Na

ovaj način, koristeći ključne karakteristike pristupa S3 - poput konkurentnih prednosti, zajedničke vizije, uključenosti zainteresovanih strana - i oslanjajući se na prethodno postignuti napredak, zajednica je uspela da artikuliše specifične prioritete za razvoj i sprovede strategiju pametne specijalizacije na lokalnom nivou koristeći iskustvo programa LEADER, teritorija je identifikovala svoju lokalnu komparativnu prednost u ekskluzivnom lokalnom siru "La torta del Casar".

Ruralni EDP je omogućio lokalnim akterima (npr. poljoprivrednicima i akademskim institucijama) da zajedno reše slabosti svog proizvodnog sistema, kao što je nedostatak kapaciteta da zadovolje tražnju tržišta tokom pikova u sezonama. S jedne strane, sprovođenje subregionalnih, lokalnih EDP-ova i S3 pokazuje priznanje potencijala procesa od strane lokalnih aktera i donosilaca politika. S druge strane, logika EDP-a generisala je izazov za različite javne administracije da se usklade i koordiniraju u cilju podrške ovim lokalnim inicijativama.

U koraku koji se tiče miksa politika, fokus je na definisanju skupa politika, programa i mera koje treba preduzeti kako bi se podržao razvoj prioritiranih sektora i ostvarila vizija strategije pametne specijalizacije. To može uključivati politike podrške istraživanju i razvoju, obrazovanju i obuci, finansijskoj podršci, inovacijama i preduzetništvu. Sasvim je drugačiji miks politika koji se može predlagati na nivou regiona, a sasvim drugačiji kada se predlaže na nacionalnom nivou. Za razliku od nacionalnog, regioni nemaju ingerencije kada su u pitanju makroekonomske politike (fiskalna i monetarna). U tom smislu regioni mogu da predlažu mere finansijske i nefinansijske podrške, tzv. podsticajne mere. Na nivou regiona moguće je predlagati, inicirati i realizovati mere javnih politika koj su informativno edukativne prirode. Obezbeđenje dobara i pružanje usluga je tip mera javnih politika koji se uglavnom predlaže formuliše i sprovodi sa centralnog nivoa. Slično važi i za mere koje su regulatorne prirode (donošenje uredbi, zakona, osnivanje novih institucija i sl.) i koje se takođe uglavnom lakše iniciraju, razmatraju, usvajaju i sprovode na centralnom nivou.

OCD koje su situirane u Beogradu će u svakom slučaju biti mnogo ekspeditivnije, kada je u pitanju zagovaranje mera koje su regulatorne prirode, kao i podsticajne, budući da ih odlikuju sledeće osobine: i) Centralnost po stepenu (Degree centrality): Ova mera centralnosti meri broj direktnih veza koje ima svaki čvor u mreži, odnosno neka OCD; ii) Centralnost po posredovanju (Betweenness centrality): Ova mera centralnosti meri u kojoj meri je svaki čvor na putu između ostalih čvorova u mreži. Čvorovi sa većim brojem posredničkih uloga smatraju se centralnijim jer imaju veći uticaj na komunikaciju između ostalih čvorova. Centralnost koju imaju OCD situirane u Beogradu, čini ih izuzetnim posrednicima, sa velikim brojem kontakta na mestima gde se donose, predlažu i zagovaraju mere javnih politika koje su regulatornog tipa.

Poslednji korak uključuje uspostavljanje sistema za praćenje i evaluaciju implementacije strategije pametne specijalizacije. Ovo omogućava kontinuiranu procenu napretka, identifikaciju eventualnih nedostataka ili potreba za prilagođavanjem strategije, i obezbeđuje odgovornost i transparentnost u procesu.

Kako to rade u Evropskoj uniji? Na primeru dobrih praksi sagledavaju se pristupi koji različiti regioni koriste kako bi se angažovali u fazi monitoringa i evaluacije. Naravno, nije moguće raditi transfer dobrih praksi i prenošenje iz jednog ambijenta u drugi, zato što su konteksti različiti, ali je moguće dobiti inspiraciju o tome kako bi mogao izgledati sistem za monitoring i evaluaciju S3 kada ona jednom bude urađena na nivou NUTS II u Srbiji. Svaka prioritarna oblast S3 ima svoju specifičnost sa svojim skupom indikatora. I to je još jedan od izazova praćenja.

Merenje tranzicije i evolucije regionalne ekonomije u regionu Emilia Romagna (IT)

Region se bazira na IT sektoru. Trenutni pristup Emilia Romagna (IT) pametnoj specijalizaciji fokusira se na dve linije delovanja: jačanje i modernizaciju postojećih klastera, i otkrivanje novih sa visokim potencijalom za inovacije i zapošljavanje. Ideja je podržati evoluciju industrijskog sistema ka većem kapacitetu za bolje upravljanje nematerijalnim/aspektima lanaca vrednosti. ASTER - konzorcijum za industrijska istraživanja, transfer tehnologije i inovacije - nadgleda monitoring aktivnosti S3 putem sistema koji obuhvata četiri dimenzije merenja:

1. Implementacija (indikatori implementacije i rezultata);
2. Promena regionalne ekonomije u smislu domena specijalizacije (indikatori specijalizacije i tranzicije);
3. Efikasnost celokupne strategije (indikatori rezultata);
4. Evolucija regionalne ekonomije (kontekstualni indikatori).

Ovaj diferencirani pristup obuhvata informacije koje su korisne različitim ciljnim grupama. Posebno su "indikatori specijalizacije i tranzicije" u srcu napora Emilia Romagne da promoviše specijalizaciju u oblastima sa dokazanim sposobnostima i potencijalom. U okviru ove široke kategorije, "indikatori specijalizacije" obuhvataju se na primer, patenti, udeo novih start-upova i broj MSP po oblasti specijalizacije. Ovi indikatori pokazuju kako se regionalna ekonomija razvija u izabranim oblastima specijalizacije. Online portal je u izgradnji i omogućiće vizualizaciju podataka o praćenju. Ovaj alat će biti ključni komunikacioni alat za informisanje zainteresovanih strana i šire javnosti o sprovođenju S3 u regionu, pružajući slobodno dostupne podatke. (Gianelle, Kyriakou, Cohen, Przeor, & D, 2016, p. 105)³⁶

Angažovanje zainteresovanih strana i komunikacija informacija o praćenju S3

Da bi se postigla održivost S3, takođe je potrebno deljenje vlasništva nad mehanizmom praćenja. Česta poteškoća u vezi sa tim je što podaci o praćenju mogu postati politički osetljivi, posebno ako ukazuju na negativne razvojne trendove; to može uticati na izostanak političke podršku za sprovođenje S3. Na regionalnom nivou, rešenje leži u uključivanju zainteresovanih strana u dizajn i sprovođenje sistema praćenja: politički nivo će biti više zainteresovan za „isporuku strategije“, što su više zainteresovane strane uključene. Ciljana komunikacija i dostupnost informacija o praćenju mogu biti važan alat za podsticanje uključenosti. Transparentan sistem praćenja koji koncizno komunicira relevantne informacije o sprovođenju S3 doprinosi kredibilnosti i reputaciji ambicioznog transformacionog plana sadržanog u S3. Idealno, aktivnosti praćenja su organizovane kao nastavak dijaloga sa zainteresovanim stranama koje su bile uključene tokom dizajniranja S3. U ovoj funkciji, praćenje doprinosi izgradnji i održavanju dijaloga i konsenzusa. Arloesiadur: nova platforma za prikupljanje podataka o inovacionom sistemu Velsa

Vlada Velsa (UK) je angažovala inovacionu dobrotvornu organizaciju NESTA da razvije novu platformu za prikupljanje podataka koja prikuplja i procenjuje informacije o inovacionim aktivnostima u Velsu i međusobnoj povezanosti između ljudi i organizacija. Arloesiadur (što znači "alat za inovacije" na velškom jeziku) automatski će prikupljati podatke iz veoma različitih izvora, kombinujući ih kako bi stvorio kompleksnu sliku o inovacijama u Velsu.

Učenje kako konstruktivno se angažovati sa ovim nekonvencionalnim izvorima podataka radi unapređenja politika inovacija deo je EDP-a. Takođe podrazumeva da javni sektor mora inovirati i preispitati trenutne pristupe. Dragocena iskustva mogu se naučiti iz ove prakse o praćenju razvoja u prioritetnim oblastima S3 i efikasnom suočavanju sa nedostatkom podataka na regionalnom nivou iz zvaničnih izvora, što su zajednički izazovi za nacionalne i regionalne vlasti širom Evrope (Gianelle, Kyriakou, Cohen, Przeor, & D, 2016, p. 107)

4) Šta zapravo želimo i šta zapravo merimo?

U praksi, očekuje se da primena pametne specijalizacija rezultira "strukturnom evolucijom regionalnih ekonomija". Strukturna evolucija regionalnih ekonomija zavisi od kapaciteta regiona da identifikuje strukturne uslove i politike za svaki region posebno, koji će uspešno funkcionisati u narednih dvadesetak godina. Originalni koncept pametne specijalizacije ukazivao je na važnost konteksta za evoluciju regionalnih inovacionih sistema. Veoma je važno ukazati na još jedan "sastojak" koje su imale sve uspešne priče o pametnoj specijalizaciji u praksi, a tiče se stvaranja uslova u kojima se neguje kultura inovativnosti.

Promena paradigme ekonomskog rasta ka paradigmi ekonomskog razvoja za rezultat je imala i promenu metrike u pravcu pomeranja od kvantitativne ka metrici koja je više kvalitativne prirode: "Jednom rečju, kvalitativna metrika se fokusira pre svega na subjektivni osećaj, koji je duboko utemeljen

³⁶ Gianelle, C., D. Kyriakou, C. Cohen and M. Przeor (eds) (2016), Implementing Smart Specialisation: A Handbook, Brussels: European Commission, EUR 28053 EN, doi:10.2791/53569

i povezan sa važećim i dominantnim sistemom vrednosti određenog regiona u određenom i specifičnom trenutku vremena” (Pike, Rodriguez-Pose, & Tomaney, Local and Regional Development, 2006, p. 40)³⁷ Kako navodi Stiglitz, metrika je uvek odraz vladajućeg sistema vrednosti nekog društva.

Zemlje članice Evropske unije ne mogu biti primer dobre prakse, kada je u pitanju monitoring, zbog činjenice da se S3 vezuje za korišćenje ESI fondova. To u Srbiji nije i ne može biti slučaj. Ipak, potrebno je navesti kako bi mogli izgledati ciljevi i kriterijumu koje bi indikatori trebalo da zadovolje.

Primeri dobre prakse – regiona zemalja članica Evropske unije kada je u pitanju monitoring

Relevant, fleksibilni, indikatori za S3 – mera finansiranja ESIF sredstvima

U monitoringu regije Akvitanije (FR)³⁸, indikatori se biraju kako bi bili realni u okviru procene projekata, i kako bi ponudili telima upravljanja S3 „kontrolnu tablu“ koja omogućava ažuriranje strategije po potrebi. Konkretnije, S3 indikatori treba da zadovolje sledeće ciljeve:

- Cilj 1: Indikatori treba da mere u kojoj meri su projekti koji će se finansirati sredstvima ESIF ili drugim vrstama EU finansiranja usklađeni sa izabranim S3 prioritetnim oblastima (npr. broj projekata po S3 prioritetu);
- Cilj 2: Budući da inovacije i stvaranje ekonomske vrednosti proizilaze iz spajanja dve ili više oblasti, indikatori treba da mogu pratiti preplitanje (npr. broj projekata koji pokrivaju više od jednog domena ili sektora);
- Cilj 3: S obzirom na to da je jedan od najistaknutijih ciljeva S3 poboljšanje inovativnosti firmi, indikatori treba da odražavaju uticaj S3 projekata na razvoj firmi (npr. patenti, saradnja, obuka).

Takođe, nije moguće koristiti primere dobre prakse, kada je u pitanju bilo koja od navedenih aktivnosti u S3 i EDP ciklusu, budući da se pored kvantitativnog, kvalitativnog i na samim EDP radionicama, na listu mesta dolazi do ishoda u svakom od koraka. Niko ne može sugerisati kakvu viziju treba da ima neki region, niti da odredi prioritete, ciljeve, policy mix, niti set indikatora za praćenje.

Kako bi omogućili transparentan i održiv proces, NITRA je napravila operativni plan koji će imati fokus na održivom dijalogu kroz nastavak EDP radionica. Akteri u okviru EDP-a učestvovaće u pro-meni ili reviziji mera Strategije koje ne daju odgovarajuće rezultate i pomoći će svojom ekspertizom i iskustvom iz prakse u definisanju svih budućih mera i ciljeva u sledećoj iteraciji Akcionog plana koji će biti izrađen krajem 2025. godine. Planirano je da se EDP radionice održavaju najmanje dva puta godišnje po svakoj prioritetnoj oblasti, uz prostor za povećanja godišnjeg broja radionica. Kako bi održali dinamiku navedenih aktivnosti, NITRA je izradila šematski prikaz aktivnosti praćenja i vrednovanja.

Interesantno je pogledati kako su postavljeni pokazatelji ishoda i pokazatelji rezultata po odabranim prioritetnim oblastima.

37 Pike, A., Rodriguez-Pose, A., Tomaney, J., (2006). Local and Regional Development (1st ed.). Routledge. London; <https://doi.org/10.4324/9780203003060>; pristupljeno 07.01.2023. godine

38 Aquitaine's S3 webpage (French): <http://www.aquitaine-developpement-innovation.com/strategie-de-specialisation-intelligente-s3.html#V2QB3P7VyUl>

Table 2 Okvri za praćenje pokazatelje ishoda i rezultata na nivou prioriternih oblasti S3

Prioritetna oblast: Hrana za budućnost Očekivani efekti: Povećana vrednosst	
Pokazatelji ishoda	Izvor provere
Ukupni prihodi od prodaje proizvoda i usluga u oblasti Hrana za budućnost (Vrednost tržišta)	Republički zavod za statistiku – RZS
Ukupna dodata vrednost po zaposleno u oblasti Hrana za budućnost	RZS
Ukupan izvoz u oblasti Hrana za budućnost	RZS
Udeo privrednih društava koja su prikazala ulaganje u istraživanje i razvoj u ukupnom broju privrednih društava u oblasti Hrana za budućnost	RZS
Broj zaposlenih u oblasti Hrana za budućnost	RZS
Udeo inovativnih privrednih društava u ukupnom broju inovativnih društava u oblasti Hrana za budućnost	RZS
Prioritetna oblast: Informacione i komunikacione tehnologije Očekivani efekti: Razvijeno domaće IKT tržište	
Pokazatelji ishoda	Izvor provere
Ukupni prihodi od prodaje proizvoda i usluga u oblasti IKT	RZS
Ukupna vrednost po zaposlenom u oblasti IKT	RZS
Ukupan iznos IKT proizvoda (roba bez usluga)	RZS
Udeo privrednih društava koja su pokazala ulaganja u istraživanje i razvoj u ukupnom broju kompanija u oblasti IKT	RZS
Broj zaposlenih u oblasti IKT	RZS
Udeo inovativnih privrednih društava u ukupnom broju privrednih društava u oblasti IKT	RZS
Prioritetna oblast: Mašine i proizvodni procesi budućnosti Očekivani efekti: Osaženi istraživačko-razvojni kapaciteti poslovnog sektora kroz saradnju nauke i privrede	
Pokazatelji ishoda	Izvor provere
Ukupni prihodi od prodaje proizvoda i usluga mašina i proizvodnih procesa budućnosti	RZS
Ukupna dodata vrednost po zaposlenom u oblasti mašina i proizvodnih procesa budućnosti	RZS
Ukupan izvoz u oblasti mašina i proizvodnih procesa budućnosti	RZS
Udeo privrednih društava koja su prikazale ulaganja u istraživanje i razvoj u ukupnom broju privrednih društava u oblasti mašina i proizvodnih procesa budućnosti	RZS
Broj zaposlenih u oblasti mašina i proizvodnih procesa budućnosti	RZS
Udeo inovativnih privrednih društava u ukupnom broju privrednih društava u oblasti mašina i proizvodnih procesa budućnosti	RZS

Napomena: pregled je selektivan i nisu uključeni pokazatelji ishoda za prioritetnu oblast kreativne industrije.

Izvor: (Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024)

Broj zaposlenih u prioritetnim oblastima (Hrana za budućnost, IKT, Mašine i proizvodni procesi budućnosti, Kreativne industrije) nije koreliran sa kvalitetom života, stepenom zadovoljstva u pome-nutim sektorima. Ne govori se o visini prihoda po zaposlenom, u kranjoj liniji ni o kvalitetu života. Ne govori se o meri u kojoj se smanjuju razlike u pridhoima po zaposlenima po regionima u Srbiji, niti o prostornom razmeštaju navednih preduzeća iz prioriternih oblasti. Takođe, prilikom dodele sredstava preduzećima, nije usvoje princip da se sredstva dodeljuju preduzećima iz nedovoljno

razvijenih regiona prema Uredbi o stepenu razvijenosti . Navedni predlog je bio adresiran na jednoj od EDP radionica.

Potrebno je imati u vidu da se praćenje pokazatelja ishoda, prati tako što se prate izveštaji Republičkog zavoda za statistiku (RZS), dok se eks post praćenje pokazatelja rezultata i ishoda prati korišćenjem NITRA kao izvora provere. NITRA je akronim za Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija.

Table 3 Okvri za praćenje pokazatelja rezultata i inputa na nivou prioriternih oblasti – pokazatelji rezultata će biti praćeni ex-post

Prioritetna oblast: Hrana za budućnost	
Pokazatelj rezultata	
Pokazatelji rezultata	Izvor provere
Broj preduzeća koja su se odazvala pozivima za finansiranje 4S projekata i kroz druge sheme podrške	NITRA
Broj dodeljenih projekata preduzećima	NITRA
Broj projekata dodeljenih naučno-istraživačkim institucijama	NITRA
Broj zajedničkih projekata (privreda i akademija)	NITRA
Stopa dobijanja projekata (Hrana za budućnost)	NITRA
Pokazatelj inputa (finansijska sredstva)	
Ukupna finansijska sredstva koja su uložena u projekte i sheme	NITRA
Prioritetna oblast: Informacione i komunikacione tehnologije	
Pokazatelj rezultata	
Pokazatelji rezultata	Izvor provere
Broj preduzeća koja su se odazvala pozivima za finansiranje 4S projekata i kroz druge sheme podrške	NITRA
Broj dodeljenih projekata preduzećima	NITRA
Broj projekata dodeljenih naučno-istraživačkim institucijama	NITRA
Broj zajedničkih projekata (privreda i akademija)	NITRA
Stopa dobijanja projekata (IKT)	NITRA
Pokazatelj inputa (finansijska sredstva)	
Ukupna finansijska sredstva koja su uložena u projekte i sheme	NITRA
Prioritetna oblast: Mašine i proizvodni procesi budućnosti	
Očekivani efekti: O snaženi istraživačko-razvojni kapaciteti poslovnog sektora kroz saradnju nauke i privrede	
Pokazatelji rezultata	Izvor provere
Broj preduzeća koja su se odazvala pozivima za finansiranje 4S projekata i kroz druge sheme podrške	NITRA
Broj dodeljenih projekata preduzećima	NITRA
Broj projekata dodeljenih naučno-istraživačkim institucijama	NITRA
Broj zajedničkih projekata (privreda i akademija)	NITRA
Stopa dobijanja projekata (Mašine i proizvodni procesi budućnosti)	NITRA
Pokazatelj inputa (finansijska sredstva)	
Ukupna finansijska sredstva koja su uložena u projekte i sheme	NITRA

Izvor: (Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024, p. 17)

- Primetno je da pokazatelji ishoda i pokazatelji rezultata, nemaju nikavku refleksiju kada je u pitanju razmeštaj aktivnosti po regionima.

Na jednoj od EDP radionica je usmeren predlog ka potrebi da se teme regionalnog razvoja uvrste u novi Akcioni plan, te shodno tome i inkorporiraju u pokazatelje ishoda, rezultata i inputa, što na osnovu napred navedenog nije usvojeno (Akcioni plan za period od 2023. do 2025. godine za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. do 2027. godine, 2024)

Pokazatelji rezultata su kvantitativne prirode i refleksija su distribucije sredstava po prioritetnim oblastima. Broj dodeljnih projekata ne znači da će sredstva koja su dodeljena za rezultat imati promenu strukture izvoza Srbije.

- Kada su u pitanju akteri, ne pominje se saradnja sa ostalim aktrima S3 i EDP, niti se ista finansijski podržava. Finansijski se podržava saradnja između nauke i privrede, ali u tom kontekstu nema civilnog društva.

5) Pametna specijalizacija kao instrument kohezivne politike EU

Aktuelnu kohezivnu politiku EU odlikuje primena pristupa pametne specijalizacije (De Proprijs & Bailey)³⁹. Strategija pametne specijalizacije je formalno inkorporirana u Kohezivnu politiku EU, u okviru petog programskog perioda 2014-2020. godine. Peti programski period Evropske unije, za razliku od prethodnih, odlikuje intenzivniji fokus ka rastu koji je „pametan“, baziran na znanju i inovacijama (European Commission, 2010, p. 6)⁴⁰ U Evropskoj uniji, strategije pametne specijalizacije su preduslov za pristup „inovaciono motivisanom“ finansiranju od strane Evropskih strukturnih i Investicionih fondova (Radosevic & Ciampi Stančova, Internationalising Smart Specialisation: Assessment and Issues in the Case of EU New Member States, 2018, p. 265)⁴¹.

Izazovi koje je Evropska unija imala sa produktivnošću su svoju refleksiju našli u radu grupe “Znanje za rast” (“Knowledge for Growth”) koja je savetovala nekadašnjeg Evropskog komesara za istraživanja, Janeza Potočnika. Knowledge for Growth grupa ili K4G je sugrisala kako bi razmišljanja o mogućoj logici prioritizacije politika usmerenih ka problemima rasta sa kojima se suočavala EU, trebalo voditi u okviru konceptualnog okvira, koji su nazvali “pametna specijalizacija” (Knowledge for Growth, 2009)⁴².

Strategiju pametne specijalizacije su u dokumentu „Znanje za rast“, predstavili Forray, David i Hall (Knowledge for Growth, 2009, p. 20)⁴³. Ukazali su na potrebu da se kroz proces samo-otkrivanja, između aktera na lokalnom i regionalnom nivou, sagledaju potencijali regiona i odrede koje su to oblasti koje bi trebalo da budu podržane, pri čemu su izrazili očekivanja da će ulogu državne uprave biti svedena na obezbeđivanje neophodne infrastrukturu regionima, nikako kroz *foresight* aktivnosti o tome u kom regionu šta treba podržati. Na taj način su afirmisali princip subsidijarnosti. (Moodie, Salenius, & Meijer, 2022).

Koncept “foresight” (ili forsajt) odnosi se na proces istraživanja, analize i projekcije budućih trendova, potreba i mogućnosti u određenom području ili sektoru. Kada je u pitanju pametna specijalizacija, foresight se koristi kako bi se identifikovale prioritete oblasti za razvoj i inovacije u skladu sa specifičnim komparativnim prednostima i resursima regije.

Foresight proces može biti izuzetno koristan alat za pametnu specijalizaciju kada se primenjuje na nivou regiona ili lokalne zajednice, jer omogućava dublje razumevanje specifičnih potreba, resursa i potencijala svake regije. Centralna vlast može imati određenu strategiju ili politički prioritet koji nije u potpunosti u skladu sa potrebama i potencijalima svake regije. To može ograničiti fleksibilnost u procesu pametne specijalizacije i smanjiti efikasnost forsajt procesa na nivou regiona. Kada se forsajt sprovodi na nivou centralne vlasti, postoji nekoliko ograničenja i izazova koji mogu umanjiti njegovu efikasnost za pametnu specijalizaciju na regionalnom nivou:

1. Nedostatak lokalne specifičnosti: Centralna vlast možda nema dovoljno detaljno znanje o specifičnim karakteristikama i potencijalima svake regije. To može rezultirati forsajt procesom koji nije dovoljno prilagođen potrebama i resursima svake regije.

39 De Proprijs, L., & Bailey, D. (Eds.). (2020). *Industry 4.0 and Regional Transformations* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429057984>; pristupljeno 23.12.2023

40 European Commission (2010) COMMUNICATION FROM THE COMMISSION, EUROPE 2020, A strategy for smart, sustainable and inclusive growth; <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020&from=EN>; pristupljeno 24.01.2023. godine

41 Radosevic, S. & Ciampi Stančova, K. (2018), „Internationalising Smart Specialisation: Assessment and Issues in the Case of EU New Member States“, *Journal of the Knowledge Economy*, 9(1), str. 263-293; pristupljeno 23.01.2023

42 Knowledge for Growth Expert Group: Prospects for science, technology, and innovation; Selected papers from Research Commissioner Janez Potočnik's Expert Group; https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/selected_papers_en.pdf; pp- 1-73; pristupljeno 06.01.2023

43 Knowledge for Growth (2009) Prospects for science, technology, and innovation; Selected papers from Research Commissioner Janez Potočnik's Expert Group; https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/selected_papers_en.pdf; pp. 1-73; pristupljeno 23.01.2023. godine

2. Nedostatak lokalnog angažmana: Lokalni akteri, uključujući preduzeća, istraživačke institucije i lokalnu vlast, mogu imati bolji uvid u lokalne potrebe i mogućnosti. Nedostatak njihovog učešća u forsajt procesu može dovesti do nedovoljnog razumevanja lokalnih izazova i mogućnosti.
3. Rizik od centralizacije: Ako se forsajt proces sprovodi isključivo na nivou centralne vlasti, postoji rizik od centralizacije odlučivanja i nedostatka lokalne autonomije u procesu razvoja i implementacije strategija pametne specijalizacije.

Poštovanje principa subsidijarnost, zapravo znači da bi bilo neophodno obezbediti da centralna vlast pruži podršku i resurse za sprovođenje forsajt procesa, ali uz uslov da se lokalni akteri adekvatno uključe u proces kako bi se osiguralo da strategija pametne specijalizacije odražava stvarne potrebe regiona.

Strategija pametne specijalizacije (u daljem tekstu S3) je u okviru kohezione politike EU tretirana kao eks ante preduslov za korišćenje sredstava iz Strukturnih i investicionih fondova EU (European Commission , 2012, p. 135)⁴⁴. Svaka zemlja članica EU i NUTS II regioni, potrebno je da pripreme S3 kao uslov za konkurisanje za sredstva iz Strukturnih i investicionih fondova EU. Očekivanja su da države i regioni, ne samo da treba da izrade takvu strategiju, već i da opredele mere koje će stimulisati privatne investicije u R&D, da uspostave monitoring sistem i sistem evaluacije, budžet, kao i odgovarajući višegodišnji plan u kome će se prioritizirati investicije koje će biti povezane sa EU prioritetima (European Commission , 2012, p. 135)

Počele su da se rade i prve evaluacione studije usmerene ka efektima sprovođenja strategija pametne specijalizacije. Vodi li primena strategije pametne specijalizacije „strukturnoj evoluciji ekonomija regiona“ u kojima se sprovode? Nalazi do kojih su autori došli ukazuju da su članice EU i regioni koristili mehanizme koji obesmišljavaju logiku strategije pametne specijalizacije. Primetno je da je došlo samo do „parcijalne tranzicije od stare industrijske politike, tipične za politiku regionalnog razvoja Evropske unije pre 2014. godine, ka selektivnom pristupu koji zagovara pristup baziran na strategiji pametne specijalizacije“ (Gianelle, Guzzo, & Mieszkowski, 2020, p. 1386). Delimično objašnjenje za „parcijalnu tranziciju“ autori objašnjavaju aktivnostima lobiranja, zaokretu političkih elita ka sveobuhvatnim merama državne podrške, visokim stepenom averzije prema riziku kod donosilaca odluka, nedostatom adekvatnih institucionalnih i administrativnih kapaciteta, ne samo na regionalnom, već i nacionalnom nivou.

Iako su sve zemlje članice EU i svi regioni, u fokusu Kohezione politike EU, najveći deo sredstava iz ESI fondova dobijaju regioni koji su najmanje razvijeni. Evaluacione studije ukazuju na postojanje „inovacionog paradoksa“ u nedovoljno razvijenim regionima, koji karakteriše sa jedne strane potreba za razvojem inovacionog sistema, a sa druge strane, nizak apsorpcioni kapacitet da se apsorbuju fondovi i efektivno investira u inovacione aktivnosti (Gianelle, Guzzo, & Mieszkowski, 2020, p. 1378)⁴⁵. Paradoks se objašnjava slabostima regionalnih inovacionih sistema i institucionalnim karakteristikama regiona. Autori sugerišu da se rešenje za problem „inovacionog paradoksa“ pronalazi u institucionalnim promenama i jačanju regionalne relacije infrastrukture (Marques & Morgan, 2018, p. 275)⁴⁶

Prve evaluacione studije koje su urađene imale su za cilj da procene konzistentnost koncepta pametne specijalizacije u procesu primene, kao i da dijagnostikuju probleme: nedostatak preduslova na lokalnom nivou za pripremu strategija pametne specijalizacije, kao i upravljanje procesom pripreme i primene (Capello & Kroll, 2016, p. 1393)⁴⁷

Nalazi sugerišu da se buduća prilagođavanja, kada su u pitanju strategije pametne specijalizacije mogu odvijati u pravcu promena fokusa sa industrije na fokus ka teritorijalnim razvojnim strategijama.

44 EC (2012) REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL laying down common provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund, the Cohesion Fund, the European Agricultural Fund for Rural Development and the European Maritime and Fisheries Fund covered by the Common Strategic Framework and laying down general provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund and the Cohesion; Annex IV of the general SF draft regulation, COM (2011) 615; Brussels; [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM\(2011\)615&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM(2011)615&lang=en)

45 Carlo Gianelle, Fabrizio Guzzo & Krzysztof Mieszkowski (2020) Smart Specialisation: what gets lost in translation from concept to practice?, *Regional Studies*, 54:10, 1377-1388, DOI: 10.1080/00343404.2019.1607970; pristupljeno 20.01.2023

46 Marques, P., & Morgan, K. (2018). The heroic assumptions of Smart Specialisation: A sympathetic critique of regional innovation policy. In A. Isaksen, R. Martin, & M. Trippel (Eds.), *New avenues for regional innovation systems – Theoretical advances, empirical cases and policy lessons* (pp. 275–293). New York: Springer.

47 Roberta Capello & Henning Kroll (2016) From theory to practice in smart specialization strategy: emerging limits and possible future trajectories, *European Planning Studies*, 24:8, 1393-1406, DOI: 10.1080/09654313.2016.1156058; pristupljeno 20.01.2023

Tabela 1 Elementi jakog i slabog regionalnog inovacionog sistema (RIS)

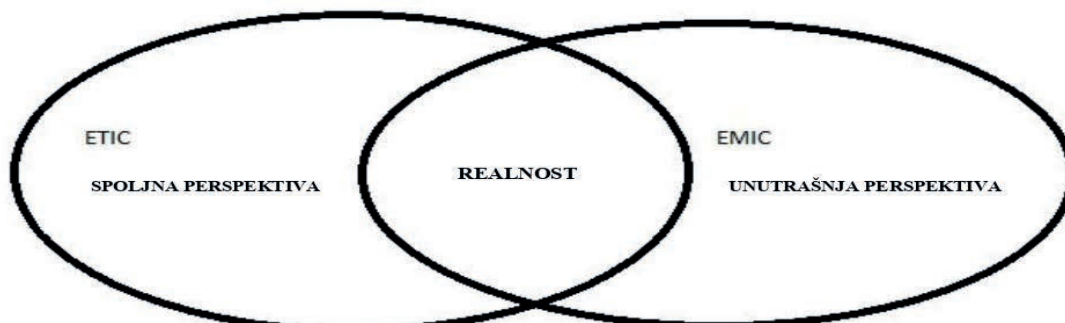
Regionalni inovacioni sistem	Institucije	Firme	Politike
Razvijen regionalni inovacioni sistem	Kultura saradnje Asocijativno učenje Spremnost za promene Javno-privatni konsenzus	Odnosi poverenja između zaposlenih Saradnja na radnom mestu Orijentacija ka blagostanju zaposlenih Eksternalizacija Inovativnost	Inkluzivne politike Monitoring Delegiranje Konsultativni Umrežavanje
Nerazvijen regionalni inovacioni sistem	Kompetitivna kultura Individualizam „Not inveted here“ Konzervativizam Razdor između javne i privatne sfere	Antagonistički radni odnosi Podela poslova „Sweating“ „Sink or swim“ Internalizacija Adaptacija	Ekskluzivni Reaktivni Centralizacija Autoritarni „Stand-alone“

Izvor: (Cooke & Morgan, 1999)⁴⁸, (Cooke, Uranga, & Etzebarria, *Regional Systems of Innovation: An Evolutionary Perspective*, 1998, p. 1580)⁴⁹

Potrebno je imati u vidu da je konstrukt pametne specijalizacije u fazi provere, odnosno kritičke analize i ocene. Prema Reichersu i Schneideru (Reichers & Schneider, 1990)⁵⁰ naučna evolucija nekog konstrukta može se posmatrati kroz tri faze: fazu uvođenja i proučavanja, odnosno legitimizacije, fazu provere, odnosno kritičke analize i ocene i fazu konsolidacije i prilagođavanja. Pametna specijalizacija shvaćena kao akademski koncept je u fazi legitimizacije. Akademski doprinos unapređenju istraživačke agende kada je u pitanju pametna specijalizacija je u davanju doprinosa kroz odgovore na sledeća „kritična pitanja“ (Hassink & Gong, 2019, p. 2049)⁵¹: i) u velikoj meri koncept pametne specijalizacije je observiran iz ugla konvencionalnog naučno tehnološkog modela inovacija i konvencionalnih modela regionalnog ekonomskog razvoja, dok se socio-ekološke inovacije i socijalne inovacije u najboljem slučaju, pominju samo implicitno, ii) postoji velika verovatnoća da će strukturno slabi regioni imati manje koristi od pametne specijalizacije.

Akademski doprinos istraživanja se temelji na redefinisavanju buduće istraživačke agende, kada je u pitanju koncept S3. Koncept pametne specijalizacije se bazira na „etic“ perspektivi. Etic perspektiva je perspektiva „spolja“. To je opis ponašanja od strane posmatrača, koji nije zainteresovan za otkrivanje značenja koje učesnici S3 daju S3 i EDP konceptima. Radi se o perspektivi koja je „transplantirana“ iz kulture u kojoj je nastala, u neki različit socio-ekonomski kontekst i kulturu. Emic perspektiva je perspektiva „insajdera“, odnosno aktera koji su uključeni u S3 proces i proces preduzetničkog otkrivanja. Eksterni učesnici, konsultanti, moderatori S3 procesa obično ne razumeju lokalni sistem vrednosti, običaje, navike i pokušavaju da „nametnu koncepte i načine razmišljanja“ u ambijent koji je različit od onog iz koga dolaze. Etic perspektiva pomaže da opišemo neki ambijent, dok emic perspektiva omogućava da ga razumemo lokalnu realnost.

Ilustracija Etic vs emic perspektiva



48 Cooke P, Morgan K, 1998 *The Associational Economy: Firms, Regions and Innovation* (Oxford University Press, Oxford)

49 Cooke, P., Uranga, M., Etzebarria, G. (1998) *Regional Systems of Innovation: an evolutionary perspective*; *Environmental and Planning A*, 30(9); pp. 1563-1584

50 Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). *Climate and culture: An evolution of constructs*. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.

51 Robert Hassink & Huiwen Gong (2019) *Six critical questions about smart specialization*, *European Planning Studies*, 27:10, 2049-2065, DOI: 10.1080/09654313.2019.1650898; pristupljeno 20.01.2023. godine

U narednim fazama razvoja ovog koncepta očekivanja idu ka potrebi da se istraživačka agenda temelji i na istraživanjima koja se baziraju na „emic“ perspektivi i pristupu⁵², (Galperin, Punnett, Ford, & Lituchy)⁵³, (Morris, Leung, Ames, & Lickel)⁵⁴, ne samo u pripremi i dizajnu S3, već i u primeni.

Doprinosi u kreiranju politika regionalnog razvoja u Srbiji su u promeni metrike kada su u pitanju efekti S3, naročito fokus na merenju outputa: „Ponekad mi merimo inpute, umesto outputa, Ponekad mi možemo da sagledamo outpute, ali nismo sigurni kako da ih vrednujemo” (Stiglitz, Sen, & Fitoussi, 2009, p. 18)⁵⁵ U javnom sektoru merimo output tako što posmatramo input. U medicini bi teško moglo da se kaže da je zdravstveni sistem uspešan, tako što ima više operacija na otvorenom srcu. (Cutler, 2004)⁵⁶

Društveni doprinos - Većina ljudi kada misli o blagostanju, ne misli o blagostanju na nivou države u kojoj žive. Moguće je da žive u državama koje pokazuju per capita prihod koji je viši od per capita prihoda susedne zemlje, ali to njima ništa ne znači, ako žive u nedovoljno razvijenom regionu, ako su njihovi prijatelji i porodica nezaposleni, ili nisu u prilici da imaju pristup zadovoljavajućoj zdravstvenoj ili obrazovnoj infrastrukturi. Kada god se govori o socijalnom blagostanju, mnogo manji prostori moraju biti uzeti u obzir, nego što su to nacionalne države. (Higgins, 1997, p. 8). Doprinos ovog istraživanja u kreiranju politika regionalnog razvoja sastoji se u sagledavanju S3 kao „place-based“ pristupa u regionalnom ekonomskom razvoju (Dzemydaitė, 2021, p. 2)⁵⁷ Dizajnu S3 za region Šumadije i Zapadne Srbije se pristupa kao, „case specific“ pristupu. “

Doprinosi se tiču razumevanja koncepta S3, a ne i mera politike. Merama politike prethodni niz aktivnosti koje bi bilo potrebno razumeti na način na koji to definiše Zakon o planskom sistemu Republike Srbije (Zakon o planskom sistemu Republike Srbije, 2018). Mogućnost da se razumevanje dizajna S3 primeni na način da to postanu „mere politike“ je dugotrajan proces i prethodi mu razumevanje svih koraka koji čine upravljanje sistemom javnih politika.

Upravljanje sistemom javnih politika jeste proces planiranja javnih politika, analize efekata, pripreme i usvajanja planskih dokumenata, koordinacije, sprovođenja javnih politika, praćenja sprovođenja tih politika, vrednovanja učinaka javnih politika u cilju njihovog preispitivanja i unapređenja, njihovog unapređenja na osnovu nalaza vrednovanja učinaka, kao i izveštavanja o postignutim učincima javnih politika; Kako napred navedno definiše Zakon o planskom sistemu, posebnu pažnju treba obratiti na neke od faza procesa upravljanja sistemom javnih politika, kao i na prostor za delovanje u svakom od narednih koraka:

- Analiza efekata jeste analitički proces koji se sprovodi tokom procesa planiranja, formulisanja i usvajanja javnih politika i propisa, u cilju sagledavanja promene koju treba postići, njenih elemenata i uzročno-posledičnih veza između njih i izbora optimalnih mera za postizanje ciljeva javnih politika (*ex-ante* analiza efekata), kao i tokom i nakon sprovođenja već usvojenih javnih politika i propisa, u cilju vrednovanja učinaka, preispitivanja i unapređenja tih javnih politika, odnosno propisa (*ex-post* analiza efekata);

Insistiranje na „place-based“ pristupu bi pomoglo definisanju i izboru optimalnih mera za postizanje ciljeva politike regionalnog razvoja. Takva mogućnost se pružala prilikom izrade Uredbe o postupku pripreme Nacrta plana razvoja Republike Srbije (Уредба о поступку припреме Нacrта плана развоја Републике Србије, 2023). Kako predstoji izrada Plana razvoja Republike Srbije, ostaje mogućnost da se „place-based“ pristup kao načelo preporuči Upravljačkom telu za pripremu i praćenje sprovođenja Plana razvoja Republike Srbije (u daljem tekstu Upravljačko telo). Takođe, „case-specific“ pristup se može preporučiti kao načelo, budući da se pre sprovođenja EDP procesa

52 Emičko znanje i tumačenja su oni koji postoje u kulturi i koji su 'određeni lokalnim običajima, značenjem i vjerovanjem' (Ager i Loughry, 2004: np) i najbolje ih opisuje 'domorodac' kulture. Etičko znanje odnosi se na generalizacije o ljudskom ponašanju koje se smatraju univerzalno istinitim i obično povezuju kulturne prakse s faktorima od interesa za istraživača, poput ekonomskih ili ekoloških uvjeta, koje kulturni insajderi možda ne smatraju vrlo relevantnima (Morris et al., 1999).

53 Galperin, B. L., Punnett, B. J., Ford, D., & Lituchy, T. R. (2022). An emic-etic-emic research cycle for understanding context in under-researched countries. *International Journal of Cross Cultural Management*, 22(1), 7-35. <https://doi.org/10.1177/14705958221075534>

54 Morris, M. W., Leung, K., Ames, D., & Lickel, B. (1999). Views from inside and outside: Integrating Emic and Etic Insights about Culture and Justice Judgment. *The Academy of Management Review*, 24(4), 781-796. <https://doi.org/10.2307/259354>

55 Stiglitz, J., Sen, A., & Fitoussi, J.-P. (2009). Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/rapport_anglais.pdf; pristupljeno 07.01.2023

56 Cutler, David M. (2004) *Your Money or Your Life: Strong Medicine for America's Health Care System*. New York, New York: Oxford University Press; pristupljeno 07.01.2023

57 Dzemydaitė G. The Impact of Economic Specialization on Regional Economic Development in the European Union: Insights for Formation of Smart Specialization Strategy. *Economies*. 2021; 9(2):76. <https://doi.org/10.3390/economies9020076>; <https://www.mdpi.com/2227-7099/9/2/76>; pristupljeno 20.01.2023. godine

ne zna i ne može se znati kakve se „specifičnosti“ mogu i moraju uzeti u obzir. Nako navedenog i naredni koraci koji se tiču praćenja sprovođenja javnih politika i vrednovanja učinaka su mogući. Prikupljanje i analiza podataka koji se dobiju istraživanjem stavova aktera četverostrukog heliksa, je osnov za praćenje javnih politika u oblasti regionalnog razvoja, pre svega zbog nepotpunosti statističkih podataka, administrativnih podataka na regionalnom i lokalnom nivou, kao i zbog „hard to reach“ populacije (populacije koja je teško dostupna za anketerianje, zbog digitalne pismenosti ne samo drugog, već i prvog reda).

- Praćenje sprovođenja javnih politika jeste prikupljanje i analiza podataka tokom sprovođenja javnih politika, odnosno njihovih mera, kako bi se utvrdilo da li se ostvaruju utvrđeni ciljevi, kao i da li se predviđene mere i aktivnosti sprovode po planu i efikasno;
- Vrednovanje učinaka javnih politika jeste ocenjivanje efikasnosti i efektivnosti javne politike koja se sprovodi, odnosno koja je sprovedena, njenih učinaka na osnovu relevantnih podataka i analiza, kao i rezultata praćenja sprovođenja, u cilju njenog preispitivanja i unapređenja, odnosno kako bi se utvrdilo da li je potrebno uvesti određene izmene;

Izbor strategije zagovaranja pametne specijalizacije

1) Promena paradigmi zagovaranja

2) Pojam zagovaranja

3) Ključni elementi svake strategije zagovaranja

4) Vrste zagovaranja pametne specijalizacije u Republici Srbiji

REZIME – PORUKE

- Pod zagovaranjem (advocacy) se podrazumeva proces zastupanja određenog stava, ideje, politike ili cilja s namerom da se utiče na one koji donose odluke, kao i na javno mnjenje
- Tokom vremena se može pratiti evolucija različitih formi zagovaranja od tradicionalnog zagovaranja, forma zagovaranja koja je praćena razvojem civilnog društva, forma transnacionalnog zagovaranja, i digitalno zagovaranje.
- Zagovaranje mnogi obično smatraju jednosmernim, asimetričnim i manipulativnim dijalogom. Zbog toga je potrebno i sam pojam zagovaranja uvoditi u javni diskurs, sa ciljem da on postane deo „normalnog“ mišljenja. Razvijanje etičkih standarda kada je u pitanju zagovaranje je od izuzetne važnosti
- Za pojam „pametna specijalizacija“ nije čula većina ispitanika u istraživanju koje je prethodilo pripremi ove studije.
- Srce procesa pametne specijalizacije je proces preduzetničkog otkrivanja i zagovaranje pametne specijalizacije se zapravo tiče zagovaranja kulture poverenja između aktera EDP procesa.
- Ključni elementi svake strategije zagovaranja su: definisanje ciljeva, istraživanje i analiza, komunikaciona strategija, partnerstva i savezi, mobilizacija resursa, lobiranje, izgradnja kapaciteta i obuka i monitoring i evaluacija.
- Izbor adekvatne strategije zagovaranja zavisi od ciljeva koji se žele postići zagovaranjem.
- U zavisnosti od ciljeva zagovaranja, pravi se razlika između transformacionog, razvojnog i instrumentalnog zagovaranja.

- Ciljevi kada je u pitanju transformaciono zagovaranje su: Transformacija ekonomske strukture regiona Šumadije i Zapadne Srbije ka inovativnim i visokotehnološkim sektorima u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.
- Ciljevi kada je u pitanju razvojno zagovaranje su: Unapređenje ekonomske dobrobiti kroz identifikaciju i podršku ključnim sektorima sa konkurentskim prednostima u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.
- Ciljevi kada je u pitanju instrumentalno zagovaranje su: Konkretna poboljšanja u zakonodavstvu i politikama kako bi se podržao razvoj ključnih sektora pametne specijalizacije u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.

II. Izbor strategije zagovaranja pametne specijalizacije

Potrebno je objasniti sam pojam zagovaranja, kako bi se moglo govoriti o izboru strategije zagovaranja.

Pod zagovaranjem (advocacy) se podrazumeva proces zastupanja određenog stava, ideje, politike ili cilja s namerom da se utiče na one koji donose odluke, kao i na javno mnjenje. Zagovaranje se može odvijati na različitim nivoima, ali i u različitim oblastima, uključujući političku, društvenu, ekonomsku ili pravnu sferu.

Evolucija pojma zagovaranja se može pratiti kroz razvoj političke teorije i prakse. Pojam zagovaranja postao je ključni pojam za organizacije civilnog društva (u daljem tekstu OCD), aktivističke grupe, političke stranke i korporacije koje žele uticati na javnu politiku i donošenje odluka. Zagovaranje je postalo legitimna i važna strategija za ostvarivanje ciljeva, bez obzira radi li se o zaštiti ljudskih prava, zaštiti životne sredine, ekonomskim reformama ili drugim društvenim pitanjima.

U bivšoj Jugoslaviji, zagovaranje je često bilo povezano s političkim aktivizmom unutar različitih nacionalnih i političkih grupacija. Nakon raspada Jugoslavije i tokom 90-ih godina, mnoge OCD su se počele baviti zagovaranjem demokratskih reformi, ljudskih prava i pomirenja među etničkim grupama.

Nakon ratova devedesetih, zagovaranje je postalo važan alat za jačanje civilnog društva i izgradnju demokratije u zemljama Zapadnog Balkana. OCD su se bavile zagovaranjem politika koje promovišu vladavinu prava, borbu protiv korupcije, ekonomske reforme i evropske integracije.

1) Promena paradigmi zagovaranja

Promene u paradigmi zagovaranja, kao i promene u fokusu tema, aktera i pristupa, odražavaju se kroz istoriju, kako se društva menjaju, tehnologija napreduje, i kako se menjaju politički i društveni konteksti (Sekulic, Vasiljevic, & Dzihic, 2019), (Keck, 1998), (Piven & Cloward, 1977). Tokom vremena se može pratiti evolucija različitih formi zagovaranja od tradicionalnog zagovaranja, forma zagovaranja koja je praćena razvojem civilnog društva, forma transnacionalnog zagovaranja, i digitalno zagovaranje.

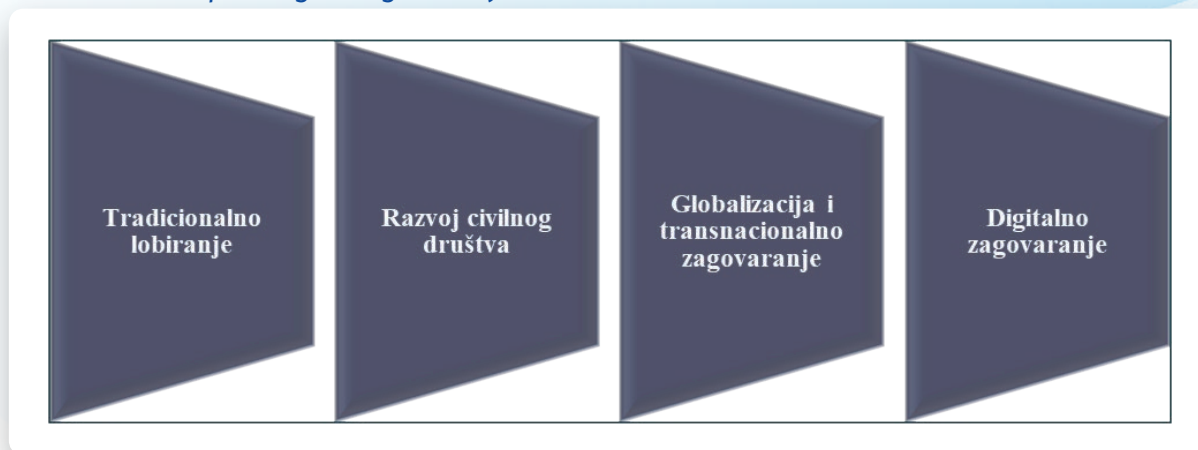
Tradicionalno lobiranje: U prošlosti, zagovaranje je često bilo rezervisano za moćne interese, poput korporacija ili elitnih političkih grupacija. Ovo tradicionalno lobiranje često se temeljilo na finansijskim resursima i pristupu kreatorima politika, a ciljevi su često bili usmereni na ostvarivanje interesa elitnih grupa. Vremenski period kada je dominiralo tradicionalno lobiranje poklapa se sa pojavom i rastom velikih korporacija, kao i sa jačanjem njihove političke moći.

Razvoj civilnog društva: Kroz istoriju, razvoj civilnog društva doveo je do rasta nezavisnih organizacija koje zagovaraju različite društvene i političke ciljeve. Ove organizacije često predstavljaju interese građana i zajednica te se fokusiraju na teme kao što su ljudska prava, zaštita životne sredine, građanska participacija i sl. U vremenskom smislu, ova forma zagovaranja se vezuje za XX vek, ali je aktuelna i danas.

Transnacionalno zagovaranje: U savremenom kontekstu, s porastom globalizacije, postoji sve veći broj organizacija civilnog društva koje deeluju na transnacionalnoj osnovi. Ove organizacije često se fokusiraju na globalne probleme poput klimatskih promena, migracija ili ekonomske nejednakosti i koriste različite pristupe kako bi uticale na kreiranje međunarodnih politika kao i na međunarodne institucije. Kraj XX veka je period za koji se vezuje nastanak ove forme zagovaranja.

Digitalno zagovaranje: Razvoj interneta i društvenih medija promenio je načine na koje se zagovara za određene ciljeve. Digitalno zagovaranje omogućava bržu i širu komunikaciju, mobilizaciju i organizovanje. Ovo otvara nove mogućnosti za participaciju građana i organizacija civilnog društva.

Tabela 2 Promena paradigmi zagovaranja



Izvor: autorova adaptacija prema (Piven & Cloward, 1977); (Sekulic, Vasiljevic, & Dzihic, 2019)²; (Keck, 1998)³

Promene u paradigmi zagovaranja obično su rezultat kompleksnih društvenih, političkih i tehnoloških promena. Fokus tema, aktera i pristupa se menjao kroz istoriju, i na taj način bio neka vrsta refleksije izazova i mogućnosti s kojima se društva suočavaju.

2) Pojam zagovaranja

Zagovaranje je proces, ali i instrument, i taktika. (Heath, 2009, p. 49)⁴ Zagovaranje je i filozofija, koja ima za cilj da stvori ambijent u kome akteri mogu da učestvuju u dijalogu, u kome se rađaju ideje, da razumeju kako ideje mogu da menjaju kvalitet njihovih života i kako njihov angažman ima za rezultat poziciju u kojoj svi dobijaju (win-win pozicija) (Heath, 2009, p. 43). Heath posebno naglašava potrebnu razvijanja kapaciteta za interno zagovaranje.

Bitno je imati na umu da institucije koje se bave zagovaranjem moraju da razlikuju interno i eksterno zagovaranje. Nije moguće eksterno zagovarati, ukoliko institucija koja zagovara nije posvetila pažnju internom zagovaranju. Zagovaranje je dvosmerna ulica i ne odvija se u vakumu, već na „tržištu ideja“ (Heath, 2009). Razvijanje etičkih standarda kada je u pitanju zagovaranje je od izuzetne važnosti (Edgett, 2002)⁵ Za razliku od Platona, Edgett je sklonija Aristotelovom mišljenju po kome se donošenje politika mora formirati zagovaranjem, iznošenjem problema, argumentacije, kontraargumentata i donošenjem odluka.

Zagovaranje mnogi obično smatraju jednosmernim, asimetričnim i manipulativnim dijalogom (Heath, 2009, p. 48). Zbog toga je potrebno i sam pojam zagovaranja uvoditi u javni diskurs, sa ciljem da on postane deo „normalnog“ mišljenja.

Rochon se je bavio taktikama i strategijama zagovaranja, navodeći kako je preduslov svih promena, promena u sistemi vrednosti (Rochon, 1952). Promene vrednosti je veoma teško proučavati budući da se one odvijaju na decentralizovan način, u nevidljivim formama, i u svakodnevnim životima ljudi. (Rochon, 1952, p. 17)⁶ Previ stepen promena u sistemu vrednosti je uvođenje pojmova u javnu debatu. Promena je gotova, onda kada više nema kontraverzi o pojmovima koji su uvedeni, i kada pojmovi koji su uvedeni postaju deo „normalnog“ mišljenja. Oko pojmova kojima se OCD bave u zemljama Zapadnog Balkana, još uvek postoje kontraverze, iako su oni uvedeni u javni diskurs.

Pojmovi kao što su region, strukturna evolucija ekonomije regiona, ekonomske reforme, regionalna politika, regionalna inovativnost i drugi još vek nisu uvedeni u javni diskurs u Srbiji, na način da su prihvaćeni bez kontraverzi. Za pojam „pametna specijalizacija“ nije čula većina ispitanika u istraživanju koje je prethodilo pripremi ove studije i taj nalaz daje dodatnu argumentaciju da se pojam uvde u javni diskurs na način da oko njega nema kontraverzi.

1 Piven, F. F., & Cloward, R. A. (1977). *Poor People's Movements: Why They Succeed, How They Fail*. New York, NY: Vintage Books.

2 Sekulic, D., Vasiljevic, J., & Dzihic, V. (Eds.). (2019). *Civil Society in Southeast Europe*. Cham, Switzerland: Springer.

3 Keck, M. E., & Sikkink, K. (1998). *Activists Beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

4 Heath, R.L. (2009) *Management Through Advocacy: Reflection Rather Than Domination* in Toth, E.L. (ed) *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management – Challenges for the Next Generation*; Taylor&Francis; pp. 41-60

5 Edgett, R. (2002). Ethical standards in advocacy. *Journal of Counseling & Development*, 80(3), 264-268.

6 Rochon, T.R. (1952) *Culture Moves: Ideas, Activism and Changing Values*; Princeton University Press, Princeton, New Jersey;

David L. Wilcox je poznat kao autor i istraživač koji se bavio pitanjima organizacija civilnog društva i njihove uloge u zagovaranju političkih promena. Wilcox je naglasio važnost participativnog pristupa i izgradnje partnerstava (Wilcox, 2003)⁷ Izgradnja partnerstava je naročito važna u procesu ne samo pripreme, već i sprovođenja strategije pametne specijalizacije, imajući u vidu kompleksnu prirodu odnosa između aktera četvorostruke spirale: države, privrede, univerziteta i organizacija civilnog društva. Izgradnja partnerstava, i poverenja je posebno delikatna u kontekstu socijalne kulture Srbije, koju odlikuje izrazito nizak stepen poverenja u društvu (Hofstede G., 2001, p. 503), (Paunovic & Ivanic, 2018).

3) Ključni elementi svake strategije zagovaranja

Pre nego što se ukaže na potrebu izbora strategije zagovaranja, sledi kratak opis ključnih elemenata koje bi trebala imati svaka strategija zagovaranja, kao i pregled mogućih strategija zagovaranja. Nakon što se sagledaju različite strategije zagovaranja, biće sugerisani elementi koje bi svaka strategija zagovaranja pametne specijalizacije za sva četiri aktera u procesu pametne specijalizacije, trebalo da sadrži.

Ključni elementi svake strategije zagovaranja su: definisanje ciljeva, istraživanje i analiza, komunikaciona strategija, partnerstva i savezi, mobilizacija resursa, lobiranje, izgradnja kapaciteta i obuka i monitoring i evaluacija.

Tabela 3 Ključni elementi svake strategije zagovaranja

Elementi	Sadržina
Definisanje ciljeva	Ciljevi bi trebali biti specifični, mjerljivi, ostvarivi, relevantni i vremenski ograničeni (SMART kriterijumii).
Istraživanje i analiza	Podrazumeva istraživanje problema, aktera, politika i praksi koje se odnose na ciljeve zagovaranja. Analiza bi trebala identifikovati ključne faktore i mogućnosti za uticaj.
Komunikaciona strategija	Jasno i uverljivo prezentovanje stavova, korišćenje različitih kanala komunikacije (mediji, društvene mreže, javne manifestacije itd.) i prilagođavanje poruka različitim ciljnim grupama.
Partnerstva i savezi	Efikasno zagovaranje podrazumeva izgradnju saveza s drugim organizacijama, pojedincima ili grupama koje dele slične ciljeve. Partnerstva su preduslov za mobilizaciju resursa.
Mobilizacija resursa	Identifikovanje i mobilizacija resursa potrebnih za sprovođenje strategije zagovaranja, uključuje ne samo finansijske, već i ljudske, ali i medijske i druge resurse.
Lobiranje	Lobiranje je formalni proces uticanja na donosiocima politika i političkih odluka. Lobiranje može uključivati i sastanke s političarima, učestvovanje u javnim raspravama i podnošenje predloga zakona i podzakonskih akata.
Izgradnja kapaciteta i obuka	Izgradnja kapaciteta i obuka je važna, naredna faza i tiče se kapaciteta da se obezbede potrebne obuke i razvoj kapaciteta za članove tima ili aktere koji učestvuju u zagovaranju, kako bi bili efikasniji.
Monitoring i evaluacija	Redovno praćenje napretka u sprovođenju strategije zagovaranja i evaluacija rezultata je važno, kako bi se utvrdila efikasnost i eventualno prilagodila strategija zagovaranja. Potrebno je raditi mid term i ex post evaluacije strategije zagovaranja.

Izvor: kompilacija autora prema (Piven F. F., 1978)⁸, (Berry, 1999)⁹, (Benford, 2000)¹⁰, (Wright, *Advocacy and opposition: An introduction to argumentation*, 2008)¹¹, (Wright, 2014)¹², (Ganz, 2007)¹³

Izbor adekvatne strategije zagovaranja zavisi od ciljeva koji se žele postići zagovaranjem. U zavisnosti od ciljeva zagovaranja, pravi se razlika između transformacionog, razvojnog i instrumentalnog zagovaranja.

7 Wilcox, D. L. (2003). *The Guide to Effective Participation: Third Edition*. Sydney, NSW: UNSW Press.

8 Piven, F. F. (1978). *Poor people's movements: Why they succeed, how they fail*. Vintage Books.

9 Berry, J. (1999). *The new liberalism: The rising power of citizen groups*. Brookings Institution Press.

10 Benford, R. D. (2000). Framing processes and social movements: An overview and assessment. *Annual Review of Sociology*, 26(1), 611-639.

11 Wright, D. K. (2008). *Advocacy and opposition: An introduction to argumentation*. Pearson.

12 Wright, D. K. (2014). *Strategies for arguing: Essays in rhetoric and argumentation*.

13 Ganz, M. (2007). *Public narrative, collective action, and power*. Oxford University Press: New York.

Instrumentalno zagovaranje za cilj ima postizanje konkretnih, merljivih ciljeva, kao što su promene u zakonodavstvu, promene u javnim politikama. Metode koje se koriste, kada je u pitanju instrumentalno zagovaranje su tehnike lobiranja, kampanje javnog mnjenja, a vremenski period u kome konkretni ciljevi mogu biti vidljivi je kratak rok.

Razvojno zagovaranje ima za cilj unapređenje ekonomske i socijalne dobrobiti lokalnih zajednica, metode koje se koriste su kontinuirani rad sa predstavnicima lokalnih zajednica, kao i vladinim agencijama, kontinuirano mapiranje aktera u lokalnim zajednicama i rad na identifikovanju problema sa kojima se suočavaju lokalne zajednice, kao i rad na rešavanju problema. Vremenski period u kome je moguće očekivati rezultate razvojnog zagovaranja je srednji rok.

4) Vrste zagovaranja pametne specijalizacije u Republici Srbiji

Kod zagovaranja Strategije pametne specijalizacije Srbije (u daljem tekstu S4), potrebno je imati u vidu da je opšti cilj Strategije „umeren razvoj Republike Srbije ka visoko konkurentnoj privredi kroz istraživanje, razvoj, inovacije i preduzetničke inicijative u oblastima S4“ (Nedović & Živković, 2023, p. 12). Pored opšteg potrebno je razlikovati i pet posebnih ciljeva S4.

Tabela 4 Vrste zagovaranja

Vrste zagovaranja	Ciljevi	Metode	Vremenski period
Transformaciono razvojno zagovaranje	Postizanje dugoročnih i fundamentalnih promena u društvu i zajednici	Rad na promeni društvenih normi, vrednosti. Edukacija i mobilizacija zajednice za šire društvene promene.	Dug rok
Razvojno	Unapređenje ekonomske i socijalne dobrobiti zajednice	Rad s lokalnim zajednicama, vladinim agencijama i drugim relevantnim akterima za identifikaciju i rešavanje problema.	Srednji rok
Instrumentalno	Postizanje konkretnih, merljivih ciljeva ili promena u zakonodavstvu, politikama ili praksama	Korišćenje tehnika lobiranja, kampanja javnog mnjenja i druge strategije za postizanje specifičnih i merljivih ciljeva.	Kratak rok

Izvor: adaptirano prema (Fox & Helweg, 1997)¹⁴

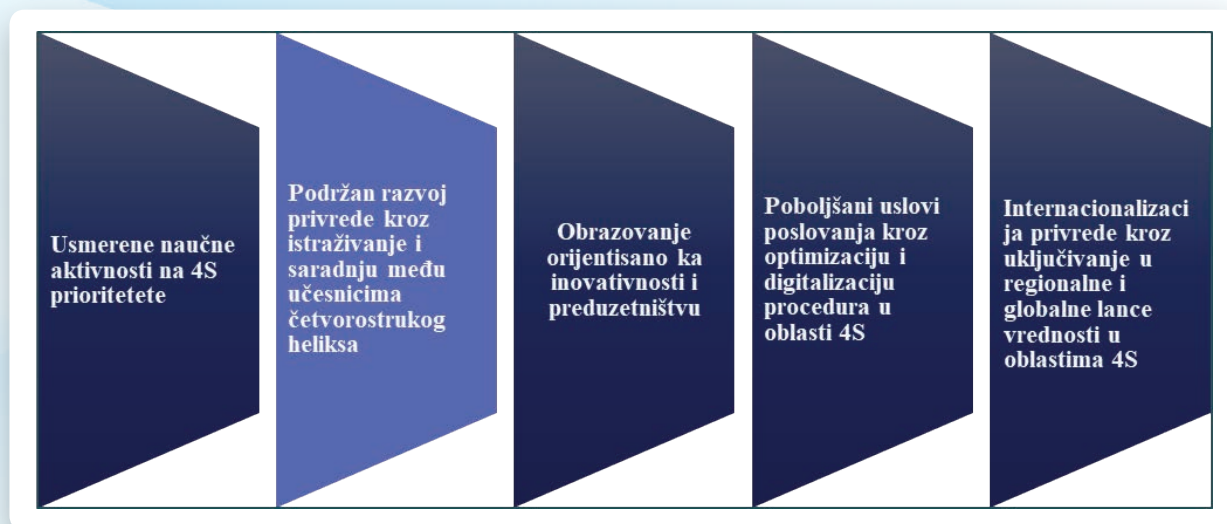
Kada je u pitanju zagovaranje pametne specijalizacije u Srbiji, kombinacijom transformacionog, razvojnog i instrumentalnog zagovaranja pruža se sveobuhvatan pristup ostvarivanju pet posebnih ciljeva navedenih u Strategiji pametne specijalizacije za Srbiju: i) usmerenost naučnih aktivnosti na Strategiji pametne specijalizacije Srbije (u daljem tekstu 4S) 4S¹⁵ prioritete; iii) obrazovanje orijentisano ka inovativnosti i preduzetništvu, iv) poboljšani uslovi poslovanja kroz optimizaciju i digitalizaciju procedura u oblastima 4S i v) internacionalizacija privrede kroz uključivanje u regionalne i globalne lance vrednosti u oblastima 4S.

Posebno se fokusiramo na zagovaranje S4 vezano za poseban cilj pod brojem dva (2): koji se tiče „podržanog razvoja privrede kroz istraživanje i razvoj i saradnju među učesnicima četverostrukog heliksa“ (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 103).

¹⁴ Fox, L.M., Helweg, P. (1997) Advocacy Strategies for Civil Society: A Conceptual Framework and Practitioner's Guid; The Center for Democracy and Governance United States Agency for International Development;

¹⁵ „Ako kažemo da nijedan učesnik nema potpunu sliku o stanju privrede kao celine, onda proces preduzetničkog otkrivanja postaje otkrivanje tipa transformacije u koji bi region mogao ići“.

Ilustracija 8 Ciljevi strategije pametne specijalizacije Srbije



Izvor: (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 103)

Saradnja među učesnicima četverostrukog heliksa se uglavnom odvija kroz proces preduzetničkog otkrivanja. Budući da se sam pojam pametne specijalizacije tek uvodi u javni diskurs, sa puno nerazumevanja i kontraverzi, kao i u javne politike, veliki izazov predstavlja okupljanje svih aktera, zainteresovanih

Uglavnom se kao izazov pojavljuje problem okupljanja svih zainteresovanih strana¹⁶ (države, privrede, akademske zajednice i organizacija civilnog društva) i razumevanja koristi koje oni mogu imati od pametne specijalizacije. Prvi korak bi bio „na početku okupiti sve aktere koji deluju u jednom regionu, za jedan sto kako bi zajedno definisali šta je najpametnije za njihov region, budući da pojedinačno to niko ne zna“ (Ivanić V., Vodič za pametnu specijalizaciju, 2023, p. 4).

Realizacija cilja koji se tiče razvoja privrede kroz istraživanje i razvoj i saradnju među učesnicima četverostrukog heliksa biće podržana nizom mera, ne samo finansijske, već i miksom mera koje su i komunikacijske, regulatorne i obrazovne prirode. Mera 2.14. Jedna od tih mera je i nastavak procesa preduzetničkog otkrivanja ili kako se sam proces naziva u nekima od dokumenta “javno privatnog dijaloga”¹⁷. Proces su “vodile” akademske institucije, ali je zapažena i uloga velikog broja organizacija civilnog društva u istom (Nedović & Živković, 2023, p. 7)¹⁸ U cilju izrade novog Akcionog plana Strategije pametne specijalizacije Republike Srbije za period od 2023. do 2025 godine, održane su 4 EDP radionice u okviru prioriternih oblasti Strategije (Nedović & Živković, 2023)

Ciljevi transformacionog zagovaranja su postizanje dugoročnih i fundamentalnih promena u društvu ili zajednici. Ovaj pristup teži transformaciji sistema ili struktura koje uzrokuju određene probleme. Razvojno zagovaranje ima za cilj unapređenje ekonomske i socijalne dobrobiti zajednica, često kroz promociju politika i programa koji podržavaju razvoj, dok se instrumentalno zagovaranje fokusira se na postizanje konkretnih, merljivih ciljeva ili promena u zakonodavstvu, politikama ili praksama.

Razlikuju se metode zagovaranja svojstvene svakom od navedenih tipova zagovaranja. Kod transformacionog zagovaranja često je fokus na promeni društvenih normi, vrednosti. Fokus je na edukaciji i mobilizaciju zajednice kako bi se postigle šire društvene promene. Aktivnosti u okviru razvojnog zagovaranja uključuju rad s lokalnim zajednicama, vladinim agencijama i drugim relevantnim akterima kako bi se identifikovali i rešili problemi koji sprečavaju održivi razvoj i rast nejednakosti.

Instrumentalno zagovaranje koristi tehnike lobiranja, kampanje javnog mnjenja i druge strategije kako bi se ostvarila brza i merljiva poboljšanja u određenom sektoru ili zajednici. U ovom konkretnom slučaju zagovaranje je usmereno ka poboljšanju pristupa regionalnoj inovacionoj in-

¹⁶ Izraz zainteresovane strane, akteri, preduzetnici, akteri četverostrukog heliksa se u literaturi pojavljuju kao sinonimi. Navedeno dokazuje ranu fazu koncepta pametne specijalizacije koji tek treba da u Srbiji doživi legitimizaciju i nađe se u javnom diskursu, prihvaćen bez kontraverzi

¹⁷ Proces preduzetničkog otkrivanja se u Srbiji prevodi i kao javno privatni dijalog. Terminološka neusklađenost je primetna i kada je u pitanju ovaj pojam, što takođe ukazuje na ranu fazu razvoja ovog koncepta i potrebu za legitimizacijom.

¹⁸ Nedović, V., Živković, L. (2023) Uloga organizacija civilnog društva u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji, (power point prezentacija); Sastanak RG za PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturalnih instrumenta, NKEU; EPuS, Novembar, Beograd

frastrukturi u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, svih aktera četvorostrukog heliksa. Kombinacija transformacionog razvojnog, razvojnog i instrumentalnog zagovaranja pruža sveobuhvatan pristup ostvarivanju ciljeva strategije pametne specijalizacije.

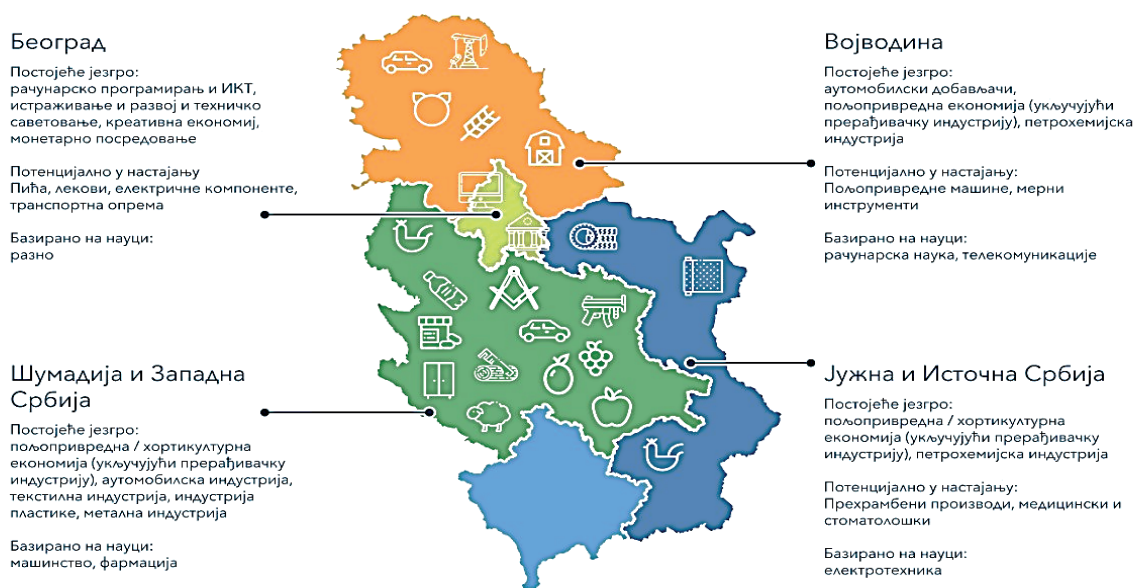
Tabela 5 Vrste zagovaranja pametne specijalizacije, ciljevi, metode, akteri

Vrste zagovaranja	Ciljevi	Metode	Ciljne grupe	Akter, Metod
Transformaciono razvojno zagovaranje	Transformacija ekonomske strukture ka inovativnim i visokotehnološkim sektorima u regionu Šumadije i Zapadne Srbije	Promena percepcije javnosti o važnosti inovacija i tehnološkog razvoja putem edukacija o prednostima pametne specijalizacije za dugoročni ekonomski rast Šumadije i Zapadne Srbije	Osnaživanje građana	Kvalitativna istraživanja Etic pristup
Razvojno	Unapređenje ekonomske dobrobiti kroz identifikaciju i podršku ključnim sektorima sa konkurentskim prednostima	Rad s relevantnim sektorima i lokalnim zajednicama kako bi se identifikovali ključni sektori; zagovaranje politika podrške inovacijama i istraživanju.	Osnaživanje OCD	Kvantitativna istraživanja
Instrumentalno	Konkretna poboljšanja u zakonodavstvu i politikama kako bi se podržao razvoj ključnih sektora pametne specijalizacije.	Lobiranje za donošenje zakona koji podržavaju istraživanje i razvoj; kampanje javnog mnjenja za podršku konkretnim inicijativama.	Osnaživanje sektora države – uticanje na kreiranje javnih politika, insistiranje na ishodima politika	Promena metrike

Izvor: autor

Koji su to sektori sa konkurentskim prednostima u regionu Šumadije i Zapadne Srbije? Na pitanje se dobijaju odgovori kada se pogledaju za region Šumadije i Zapadne Srbije, potencijalni prioritetni domeni, definisani na osnovu kvantitativne analize.

Ilustracija 9 Potencijalni prioritetni domeni u Republici Srbiji na osnovu kvantitativne analize komparativnih prednosti regiona u odnosu na nacionalni nivo

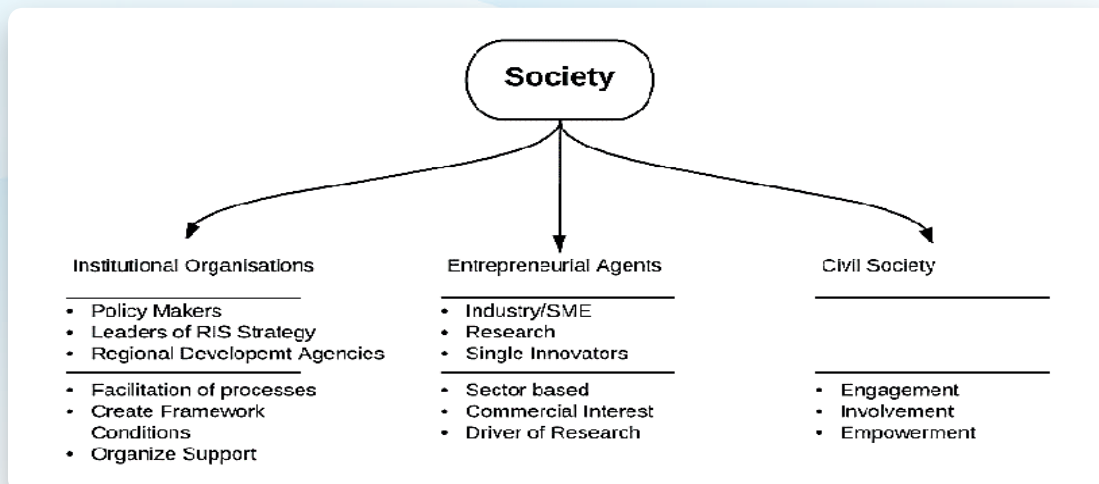


Слика 5. Потенцијални приоритетни домени у Републици Србији на основу квантитативне анализе компаративних предности региона у односу на национални ниво

Izvor: (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 52)

Očekivanja su da akademske institucije učestvuju u EDP procesu vezanom za sprovođenje Strategije pametne specijalizacije Srbije, ali i da stvaraju pretpostavke da sam koncept pametne specijalizacije bude legitimizovan, kroz kombinaciju kvantitativnih i kvalitativnih istraživanja na ovu temu, kao i kombinaciju etic i emic pristupa.

Ilustracija 10 Uloge i očekivanja aktera u procesu preduzetničkog otkrivanja



Izvor: adaptacija autora prema (Rodriguez-Pose & Winkie, 2015)¹⁹, (Woronowicza, et al., 2016)

Preduzetnički univerzitet je koncept koji se fokusira na integraciju preduzetničkih principa, veština i pristupa u akademsko okruženje. Osnovna ideja je stvaranje institucije visokog obrazovanja koja ne samo da obrazuje studente u klasičnim disciplinama, već ih takođe podstiče i osnažuje da razvijaju preduzetnički duh, kreativnost, inovativnost i veštine potrebne za pokretanje sopstvenih biznisa ili za uspeh u radu u preduzetničkom okruženju. Univerziteti se sve više javljaju kao svojevrsni „preduzetnički“ orijentisani akteri.

Navedeno je u skladu i sa nalazi nove inovacione paradigme, koja se temelji na inovacijama čija uloga je transformativna, a ne linerana.

¹⁹ Rodriguez-Pose A, Winkie C. (2015) Institutions and the Entrepreneurial Discovery Process for Smart Specialisation. Papers on Evolutionary Economic Geography;

Smernice za strategiju zagovaranja procesa evropskih integracija Srbije

- 1) Smernice za strategiju zagovaranja procesa evropskih integracija Srbije
- 2) Stejkholderi, komunikacioni kanali i zagovaračke poruke i aktivnosti
- 3) Uloga regionalnih struktura i zagovaračke aktivnosti

REZIME – PORUKE

- Strategija zagovaranja pametne specijalizacije u Srbiji se treba posmatrati u okvirima smernica načinjenih za zagovaranje procesa evropskih integracija u Srbiji.
- Zagovaranje evropskih integracija Srbije, zavisi od modela i mehanizama europeanizacije koji dominiraju na Zapadnom Balkanu, pa tako i u Srbiji.
- Razlikuju se tri modela europeanizacije, u odnosu na nosioce, odnosno glavne aktere tog procesa, kao i u odnosu na logiku usvajanja pravila: i) model ekstremnih podsticaja; ii) model socijalnog učenja i iii) model učenja na primeru država kandidata
- Na Zapadnom Balkanu, dominira model europeanizacije baziran na mehanizmu eksternih podsticaja (External Incentives Model). U Srbiji, takođe prevladava ovaj mehanizam koji podrazumeva da spoljni podsticaji igraju ključnu ulogu u procesu europeanizacije.
- Srbija još uvek nema strategiju zagovaranja za evropsku integraciju Srbije.

Potrebno je imati na umu da Srbija ima komunikacione strategije (Strategija komunikacije Vlade Republike Srbije o procesu stabilizacije i pridruživanja državne zajednice Srbije i Crne Gore prema Evropskoj uniji, 2004)²⁰, (**Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji, 2011**)

- Iako se koncepti komunikacione strategije i strategije zagovaranja preklapaju i često se koriste zajedno, razlika između njih leži u tome što se komunikaciona strategija odnosi na širi opseg komunikacionih aktivnosti, dok se strategija zagovaranja usmerava na promociju određenih politika, stavova ili ciljeva.
- Ključna poruka u komunikaciji u procesu pristupanja Republike Srbije EU je: “promene na putu ka Evropskoj uniji, uz sve teške odluke koje one sa sobom nose, jedinstvena su šansa da svako od nas u uređenoj zemlji i pravednijem društvu poboljša svoj život i život svoje porodice“ (Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji, 2011, p. 11). Zagovaračkih poruka nema.
- Strategije komunikacije regionalnih organizacija i inicijativa na Zapadnom Balkanu usmerene su ka evropskim, međunarodnim i regionalnim/nacionalnim ciljnim grupama Zapadnog Balkana. Nema zagovaračkih aktivnosti i poruka.

²⁰ Vlada Republike Srbije (2004) Strategija komunikacije Vlade Republike Srbije o procesu stabilizacije i pridruživanja državne zajednice Srbije i Crna Gora Evropskoj uniji; Beograd; https://www.srbija.gov.rs/extfile/sr/61928/strategija_komunikacije_eu.pdf



III. Smernice za strategiju zagovaranja procesa evropskih integracija Srbije

1) Smernice za strategiju zagovaranja procesa evropskih integracija Srbije

Strategija zagovaranja pametne specijalizacije u Srbiji se treba posmatrati u okvirima smernica načinijenih za zagovaranje procesa evropskih integracija u Srbiji. Ne postoji strategija zagovaranja procesa evropskih integracija u Srbiji, ali postoje smernice, formulisane od strane autorskog tima sa prostora Zapadnog Balkana. Poseban deo posvećen je Srbiji (Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans—Guidelines, 2016).

Zagovaranje evropskih integracija Srbije, zavisi od modela i mehanizama europeanizacije koji dominiraju na Zapadnom Balkanu, pa tako i u Srbiji.

Razlikuju se tri modela europeanizacije, u odnosu na nosioce, odnosno glavne aktere tog procesa, kao i u odnosu na logiku usvajanja pravila: i) Model eksternih podsticaja; ii) model socijalnog učenja i iii) model učenja na primeru država kandidata (Schimmelfennig & Sedelmeier, Introduction: Conceptualizing the Europeanization of Central and Eastern Europe, 2005, p. 20).

Preovlađujući model europeanizacije u Srbiji je model eksternih podsticaja i taj kontekst obezbeđuje sagledavanje smernica za utragije zagovaranja Srbije u procesu evropskih integracija. Na Zapadnom Balkanu, posebno u kontekstu zemalja koje teže pridruživanju Evropskoj uniji (EU), može se primetiti da model eksternih podsticaja (External Incentives Model) dominira. Ovaj model postavlja naglasak na spoljne faktore, poput uslova pristupanja EU, pritisaka EU i drugih međunarodnih aktera, kao i ekonomskih beneficija koje zemlje mogu dobiti kroz proces pridruživanja i usklađivanja sa evropskim standardima.

Kada je u pitanju lokalni nivo, model koji bi bilo poželjno primeniti je model socijalnog učenja, što operedjeljuje okvir za angažman aktera na NUTS II nivou u Srbiji u procesu zagovaranja Srbije u procesu evropskih integracija. Elementi navedenog modela bi se svakako trebali biti elementi i strategije zagovaranja pametne specijalizacije za Šumadiju i Zapadnu Srbiju.

Tabela 6 Teorije i mehanizmi europeanizacije

Ključni akteri u procesu donošenja odluka	Logika usvajanja pravila	
	Logika posledica	Logika prikladnosti
Proces vođen od strane EU	Model eksternih podsticaja	Model socijalnog učenja
Proces vođen od strane država kandidata	Model naučenih lekcija	

Izvor: (Schimmelfennig & Sedelmeier, Introduction: Conceptualizing the Europeanization of Central and Eastern Europe, 2005)¹

Model eksternih podsticaja utiče na ponašanje domaćih elita, koje proces evropskih integracija i potrebne reforme objašnjavaju kroz troškove i dobiti koje proces pristupanja EU nosi sa sobom. Politika pristupanja EU je u svakom slučaju proces koji je vođen od strane Evropske unije. Kada je u pitanju model europeanizacije, kod Srbije se uglavnom na svim analitičkim nivoima, konstatuje pristustvo i dominacija modela eksternih podsticaja (Heemskerk, 2020, p. 2)².

Domnancnost modela eksternih podsticaja, potkrepljuju i teme autora koji se bave europeanizacijom i koje uglavnom u fokusu imaju troškove i dobiti koje proces pristupanja Evropskoj uniji nosi sa sobom: (Huennekens, 2018)³, (Knezevic, 2011)⁴, (Holzner & Ivanić, 2012)⁵, (Monastiriots & Zilic, 2020)⁶ (Schimmelfennig & Sedelmeier, 2020)⁷, (Uvalić, 2019)⁸ i drugi.

1 Schimmelfennig, F. and U. Sedelmeier, "Introduction: Conceptualizing the Europeanization of Central and Eastern Europe", in F. Schimmelfennig and U. Sedelmeier (eds.), The Europeanization of Central and Eastern Europe, London, Cornell University Press, 2005, pp. 1-28.
2 Heemskerk, M. (2020). Bringing Europe to the Western Balkans: The Europeanisation of Croatia and Serbia Compared. College of Europe EU Policy Paper 6/2020; https://aei.pitt.edu/103408/1/edp_6%2D2020_heemskerk.pdf
3 Huennekens, J. P. (2018). The Serbian Paradox: The Cost of Integration into the European Union (Doctoral dissertation, Virginia Tech). (Huennekens, 2018)
4 Knezevic, I. (2011). Absorption capacity of Serbia for use of EU funds: Practical lessons from Slovakia. Slovak-Serbian EU Enlargement Fund. Pontis Foundation, 1-16. (Knezevic, 2011)
5 Holzner, M., & Ivanić, V. (2012). Effects of Serbian accession to the European Union. Panoeconomicus, 59(3), 355-367.
6 Monastiriots, V., & Zilic, I. (2020). The economic effects of political disintegration: Lessons from Serbia and Montenegro. European Journal of Political Economy, 65, 101938; https://eprints.lse.ac.uk/106160/1/The_economic_effects_of_political_disintegration.pdf
7 Schimmelfennig, F., & Sedelmeier, U. (2020). The Europeanization of Eastern Europe: the external incentives model revisited. Journal of European public policy, 27(6), 814-833.
8 Uvalić, M. (2019). Economic integration of the Western Balkans into the European Union: The role of EU policies. The Europeanisation of the Western Balkans: A Failure of EU Conditionality?, 207-235.

Kada je u pitanju Srbija, na domaćoj sceni je prisutan i model euroepanizacije koji se temelji na socijalnom učenju, kao i na „logici prikladnosti“ (Heemskerck, 2020, p. 5) i u tom kontekstu će se razumeti i metode zagovaranja ne samo procesa europeanizacije, ali i formulirati metode i modeli zagovaranja pametne specijalizacije.

Model socijalnog učenja (Social Learning Model): Ovaj model ističe proces učenja i prilagođavanja nacionalnih političkih i društvenih aktera putem međunarodnih interakcija. Kroz aktivno učešće u evropskim procesima, politički i društveni akteri mogu usvajati nove ideje, norme i prakse koje su u skladu s evropskim vrednostima i standardima. Retku su autori koji se bave neformalnim mrežama, kao i modelima socijalnog učenja, poput (Mesarovich, 2022)⁹

Model učenja na primeru država kandidata (Candidate State-Driven Lesson-Drawing Model): Ovaj model naglašava proces učenja putem posmatranja iskustava drugih država kandidata ili članica EU. Države kandidati mogu analizirati politike i prakse drugih zemalja kako bi izvukle pouke i primenile ih u svom nacionalnom kontekstu. Nema nalaza koji bi potkrepili postojanje modela učenja na iskustvima drugih zemalja (Heemskerck, 2020, p. 2)

Buduće smernice zagovaranja evropskih integracija Srbije trebalo bi da uzmu u obzir model europeanizacija baziran na modelu socijalnog učenja. Zagovaranje pametne specijalizacije u Srbiji, trebalo bi posmatrati u okvirima modela europeanizacije baziranog na modelu socijalnog učenja. Takođe, zagovaranje procesa pametne specijalizacije zahteva i promene u dominantnom modelu zagovaranja evropskih integracija Srbije, uvođenjem i modela učenja na primeru drugih država, odnosno regiona.

Uspostavljanje međuregionalnih tematskih partnerstava u okviru tematskih platformi pametne specijalizacije je jedna od važnih mera na koju upućuje Strategija pametne specijalizacije u Srbiji. Očekivani rezultati međuregionalne saradnje u sklopu ovih tematskih platformi podrazumevaju mogućnost poboljšanja pozicije u regionalnim lancima vrednosti, bolju povezanost regionalnih partnera, jačanje kapaciteta koji su neophodni za pristup EU fondovima i druge vidove finansijske i nefinansijske koristi. (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 125). Akademska zajednica u Srbiji je važan akter u zagovaranju ulaska u EU. Načini na koje akademska zajednica zagovara ulazak Srbije u EU i koristi koje od toga proizilaze su predstavljene u tabeli ispod teksta.

Tabela 7 Od modela eksternih podsticaja ka modelu socijalnog učenja i modelu učenja od drugih država

Načini zagovaranja evropskih integracija Srbije od strane akademske zajednice	Koristi
Istraživanja i analize	Analize i istraživanja pružaju uvide u ekonomske, političke, socijalne i druge aspekte pristupanja EU, pružaju argumente koji podržavaju prednosti ulaska Srbije u EU, kao što su ekonomska stabilnost, trgovinske mogućnosti, politička stabilnost, pristup fondovima EU i sl. Promena fokusa istraživanja: od istraživanja isključivo baziranih na modelima eksternih podsticaja, ka istraživanjima baziranim na modelima europeanizacije baziranim na modelima socijalnog učenja i modelu učenja iz iskustva drugih država.
Obrazovanje i osnaživanje javnosti	Edukacija i osnaživanje javnosti mogu pomoći u prevazilaženju dezinformacija i nedoumica o procesu pristupanja i izgraditi podršku među građanima za članstvo u EU. Promena narativa: Od modela baziranog na eksternim podsticajima ka modelu baziranom na socijalnom učenju
Savetovanje i podrška vladi	Pružanje saveta i podrška vladinim institucijama u vezi sa usklađivanjem sa evropskim standardima i propisima, kao i implementacijom reformi koje su neophodne za pristupanje EU. Promena politika: Od politika baziranih na modelima eksternih podsticaja ka politika baziranim i na modelu socijalnog učenja

⁹ Mesarovich, A. (2022). It's not what you know...: Europeanization and informal networks in former Yugoslavia.

Izgradnja kapaciteta

Izgradnja kapaciteta institucija i organizacija koje su ključne za proces pristupanja EU, kao što su ministarstva, agencije, civilno društvo i lokalne samouprave. Ovo može uključivati obuku osoblja, pružanje ekspertize i tehničku podršku u pripremi i sprovođenju reformi.

Izvor: observacija autor

2) Stejkholderi, komunikacioni kanali i zagovaračke poruke i aktivnosti

Srbija još uvek nema strategiju zagovaranja za evropsku integraciju Srbije. Takva strategije ne postoji ni za evropsku integraciju Zapadnog Balkana. Postoje smernice, na osnovu kojih bi bilo moguće napraviti strategiju zagovaranja ne samo za evropsku integraciju Zapadnog Balkana, već i za svaku od zemalja Zapadnog Balkana. U smernicama su naznačeni stejkholderi, komunikacioni kanali, kao i zagovaračke preporuke i aktivnosti i iznosimo ih u ovom delu teksta kao naučene lekcije.

Potrebno je imati na umu da Srbija priprema komunikacione strategije (Strategija komunikacije Vlade Republike Srbije o procesu stabilizacije i pridruživanja državne zajednice Srbije i Crne Gore prema Evropskoj uniji, 2004)¹⁰, (Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji, 2011)¹¹ kada je u pitanju odnos da Evropskom unijom i u tom smislu je potrebno ukazati na razliku između komunikacione i strategije zagovaranja. Komunikaciona strategija obuhvata širi spektar aktivnosti koje se odnose na komunikaciju organizacije, brenda ili pojedinca sa svojim ciljnim grupama. To može uključivati definisanje ciljeva komunikacije, identifikaciju ciljnih grupa, određivanje ključnih poruka, kanala komunikacije i tonaliteta komunikacije. Komunikaciona strategija obično obuhvata i upravljanje reputacijom, kriznom komunikacijom, marketingom, odnose s javnošću i slične oblasti.

Strategija zagovaranja je specifičnija i fokusira se na promociju određenih stavova, politika ili ciljeva, često u političkom ili društvenom kontekstu. Glavni cilj strategije zagovaranja je da utiče na donosioce odluka, javnost ili druge relevantne aktere kako bi podržali određene politike ili akcije. Strategija zagovaranja može uključivati aktivnosti poput lobiranja, javnih kampanja, edukacije javnosti i sl.

Dakle, iako se ovi koncepti preklapaju i često se koriste zajedno, razlika između njih leži u tome što se komunikaciona strategija odnosi na širi opseg komunikacionih aktivnosti, dok se strategija zagovaranja usmerava na promociju određenih politika, stavova ili ciljeva. Ni jedna od komunikacionih strategija eksplicitno ne pominje zagovaranje, niti zagovaračke aktivnosti. Smatra se da Evropska unija treba da zainteresovanost, potrebe i interese Srbije za članstvo u Evropskoj uniji prihvati kao podrazumevajuće (Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji, 2011, p. 9).

Komunikacione strategije su definisane na temelju modela evropeanizacije baziranog na eksternim podsticajima, pa tako ključnu poruku u komunikaciji svode na dobiti koje bi građani mogli imati od članstva Srbije u Evropskoj uniji, a ciljeve komunikacije temelje na dominantnoj sintagmi koja se temelji na poruci da je članstvo Republike Srbije u EU ključni unutrašnjopolitički i ekonomski cilj Republike Srbije.

Ključna poruka u komunikaciji u procesu pristupanja Republike Srbije EU je: promene na putu ka Evropskoj uniji, uz sve teške odluke koje one sa sobom nose, jedinstvena su šansa da svako od nas u uređenoj zemlji i pravednijem društvu poboljša svoj život i život svoje porodice. (Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji, 2011, p. 11).

Ciljevi komunikacije - Dominantnu sintagmu "članstvo u EU kao ključni strateški cilj Republike Srbije" treba u novom pristupu komunikacijama o pristupanju Republike Srbije EU smestiti u novi kontekst u kome je članstvo Republike Srbije u EU pre svega ključni unutrašnjopolitički i ekonomski cilj Republike Srbije. (Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji, 2011, p. 9)

Uglavnom je fokus stavljen na tehničku prirodu informacija, pri čemu se izostavlja kompleksna struktura procesa pristupanja, koja je ne samo politička, već, i ekonomska, ali i socijalna i takve prirode tog odnosa između Srbije i Evropske unije, javnost nije u dovoljnoj meri svesna (Minić & Đukanović, 2016, p. 69).

¹⁰ Vlada Republike Srbije (2004) Strategija komunikacije Vlade Republike Srbije o procesu stabilizacije i pridruživanja državne zajednice Srbija i Crna Gora Evropskoj uniji; Beograd; https://www.srbija.gov.rs/extfile/sr/61928/strategija_komunikacije_eu.pdf

¹¹ Vlada Republike Srbije (2011) Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji; Beograd; https://www.mei.gov.rs/upload/documents/nacionalna_dokumenta/strategija_komunikacije_2011.pdf

Autori ukazuju na potrebu postojanja i razvoja regionalne strategije zagovaranja za evropsku integraciju Zapadnog Balkana. (Minić & Đukanović, 2016)¹² Doprinos razvoju regionalne strategije zagovaranja za evropsku integraciju Zapadnog Balkana dala je grupa autora okupljenih oko studije „Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans-Guidelines“.

Rezultati ponuđeni u studiji se odnose i na Srbiju i predstavljaju veoma detaljno mapiranje onoga što što može biti urađeno u budućnosti kako bi se Srbija bolje pozicionirala na regionalnoj i evropskoj sceni. Istraživanje se fokusiralo na to kako postići brži napredak u procesu evropskih integracija Srbije. (Minić, 2016)¹³.

Prema navodima ispitanika, Srbija bi prema javnosti u Evropi i evropskim institucijama mogla i trebala da uputi poruke u kojima bi bila naglašena geo-strateška pozicija Srbije, činjenica da stabilnost regiona zavisi od Srbije, važnost u „Agnedi povezanosti“ koja se temelji na povezivanju energetske i putne infrastrukture, kao i respektabilne ljudske resurse i veoma uspešnu dijasporu, kao i značajne institucionalne kapacitete kada je u pitanju vođenje samo procesa pristupanja Srbije Evropskoj uniji. (Minić & Đukanović, 2016, p. 73).

3) Uloga regionalnih struktura i zagovaračke aktivnosti

Srbija je član blizu 50 različitih regionalnih organizacija i inicijativa. Inicijative deluju u formi projekta i njihove aktivnosti se uglavnom finansiraju kroz projekte Višekorisničkog IPA finansijskog instrumenta (Multi-country – financial assistance under IPA - Regional structures & networks)¹⁴

Predstavnici pet regionalnih inicijativa (RCC¹⁵, SEETO¹⁶, RESPA¹⁷, NALAS¹⁸, REC¹⁹), koje su razvile i/ili sprovedla strategije komunikacije ili lobiranja u svojim oblastima delovanja, intervjuisani su u okviru Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans (u daljem tekstu ASWB projekat). (Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans—Guidelines, 2016).

S izuzetkom NALAS-a, koji je razvio strategiju lobiranja kao ključni deo svoje opšte strategije, strategije komunikacije regionalnih organizacija usmerene su ka evropskim, međunarodnim i regionalnim/nacionalnim ciljnim grupama Zapadnog Balkana. Svi ovi dokumenti i aktivnosti razvijeni su u proteklih nekoliko godina, što ukazuje na to da je svest o važnosti komunikacije/zastupanja/lobiranja nastala tek nedavno.

Vidljivost većine regionalnih inicijativa ostala je veoma niska. Inicijative koje dolaze iz EU, poput Berlinskog procesa, doprinele su njihovoj vidljivosti više nego njihovi sopstveni naponi (Minić & Đukanović, 2016, p. 83). Smatra se da zemlje Zapadnog Balkana koje su domaćini brojnim regionalnim strukturama još uvek nisu naučile da koriste njihovo prisustvo i iskoriste ih za podizanje svesti specifičnih ciljnih grupa i javnosti o tome šta su radile i kako su pomogle evropskoj integraciji regiona.

U napred navedenom kontekstu, budući da nema zagovaračkih poruka ni kada je u pitanju evropsku integraciju Zapadnog Balkana od strane regionalnih inicijativa, takvih poruka nema ni kada je u pitanju Poglavlje 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata. Navedeno ostavlja prostor, da se svaka od zemalja Zapadnog Balkana, koje su inače i domaćini brojnim regionalnim strukturama ohrabri da takve poruke formuliše i plasira. Osim koordinacije tehničke i finansijske podrške, RSS takođe predstavlja regionalni forum za dijalog između različitih zemalja, međunarodnih organizacija i donatorske zajednice. (Regionalne multilateralne inicijative)²⁰ Poseban fokus bi mogao biti ka koordinacionoj ulozi Saveta u oblasti „Ekonomski razvoj - regionalna trgovina i domaće i strane investicije, posebno multilateralni sporazum o slobodnoj trgovini CEFTA“; kao i u oblasti pod nazivom „Jačanje ljudskog potencijala - podrška reformama i uključivanju u evropske tokove u oblasti obrazovanja i naučno-tehnoloških istraživanja“.

12 Minić, J., Đukanović, D. (2016) Serbia in Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans—Guidelines. Belgrade: European Movement in Serbia; pp. 67-92; <https://cens.ceu.edu/sites/cens.ceu.edu/files/attachment/event/674/advocacy-strategy-wb6-guidelines-pdf.pdf>

13 Minić, J. (2016), (ed) Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans—Guidelines. Belgrade: European Movement in Serbia.

14 European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR); Multi-country-financial assistance under IPA – Regional structures and networks; https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance/multi-country-financial-assistance-under-ipa_en

15 Regional Cooperation Council (RCC) <https://www.rcc.int/home>

16 South-East Europe Transport Observatory (SEETO) - <https://www.seetoint.org>

17 Regional School of Public Administration (ReSPA) - <https://www.respaweb.eu/>

18 Network of associations of local authorities of South-East Europe (NALAS) - <http://www.nalas.eu/>

19 The Regional Environmental Center for Central and Eastern Europe (REC) - <https://www.ccacoalition.org/partners/regional-environmental-centre>

20 Narodna skupština; Regionalne multilateralne inicijative: Regionalni savet za saradnju u Jugoistočnoj Evropi (RSS);

Savet za regionalnu saradnju²¹, kada je u pitanju humani kapital u regionu Zapadnog Balkana, pomaže u stvaranju jačeg ekosistema istraživanja i inovacija, podstiče saradnju između akademske i poslovne zajednice, uvodi politike otvorene nauke, pomaže u regionalnom mapiranju, korišćenju i umrežavanju istraživačke infrastrukture, promovise jednakost u istraživanju i inovacijama, pomaže u pokretanju Akceleratora za konkurentnost i inovacije Zapadnog Balkana i omogućava izgradnju regionalnih kapaciteta.

U skladu sa Akcionim planom za Zajedničko regionalno tržište 2021-2024 i Agendom za inovacije, istraživanje, obrazovanje, kulturu, mlade i sport na Zapadnom Balkanu (Agenda za inovacije na Zapadnom Balkanu), Regionalni savet za saradnju (RCC) ima za cilj da pomogne razvoj infrastrukture za istraživanje i inovacije stvaranjem mape puta Zapadnog Balkana za infrastrukturu za istraživanje i inovacije (WB Roadmap) (Kutlača & Živković, 2022)²²

WB Roadmap je strateški dokument koji predstavlja opštu viziju infrastrukture za istraživanje i inovacije na Zapadnom Balkanu i glavne korake potrebne za njeno ostvarenje. Glavni cilj WB Roadmapa je identifikacija potencijala za saradnju između ekonomija na WB u oblasti istraživanja i inovacija.

Strategija pametne specijalizacije i zemlje Zapadnog Balkana

Pametna specijalizacija, Zapadni Balkan i Institucionalni paradoks

REZIME – PORUKE

- Zemlje Zapadnog Balkana nemaju obavezu da izrađuju ovu vrstu strategija, ali se ipak opredeljuju da to čine.
- Izrada ili priprema za izradu S3 u zemljama Zapadnog Balkana, vođena je uz eksternu asistenciju Objedinjenog istraživačkog centra;
- S3 su zemlja Zapadnog Balkana radile na nacionalnom nivou
- Predstavnici akademske zajednice smatraju da je potrebno uraditi i strategiju pametne specijalizacije za Zapadni Balkan. Isto smatraju i pripadnici organizacija civilnog društva.
- Zemlje Zapadnog Balkana se odlikuju „institucionalnim paradoksom“, „inovacionim paradoksom“ i „paradoksom upravljanja procesom preduzetničkog otkrivanja“ u kome oni regioni koji su nedovoljno razvijeni i kojima je najpotrebnija pomoć, imaju zapravo najmanje kapaciteta da organizuju i upravljaju procesom preduzetničkog otkrivanja.
- Participativna priroda procesa preduzetničkog otkrivanja, mogla bi da ublaži „institucionalnu asimetriju“ i da tamo gde nema institucija posluži kao neka vrsta „institucionalne leapfrogging“ strategije.
- Strategije pametne specijalizacije su zapravo strategije istraživanja i inovacija za pametnu specijalizaciju i stoga je interes i angažman akademske zajednice za ovu vrstu strategija prirodan i snažnije izražen nego interes ostalih aktera četvorostruke spirale.
- Nije bilo strategije zagovaranja S3 za zemlje Zapadnog Balkana.
- Obično se koriste četiri vrste strategije zagovaranja S3: transformaciono zagovaranje, razvojno, instrumentalno i institucionalno. Nije bilo ni međuheliksno zagovaranja, niti zagovaranja unutar samih heliksa.

21 Naziv institucije se u ovom tekstu navodi shodno izvorima iz kojih je preuzet i u istoj upotrebi su nazivi Savet za regionalnu saradnju, Regionalni savet za saradnju (RSS);

22 Kutlača, Đ; Živković, L (2022) Western Balkans Research and Innovation Infrastructure Roadmap; Regional Cooperation Council Sarajevo;

- Izradu i sprovođenje strategija pametne specijalizacije u zemljama Zapadnog Balkana, pratile su i implicitne zagovaračke poruke i aktivnosti. Implicitne zagovaračke poruke S3 u zemljama Zapadnog Balkana su razvojne i instrumentalne prirode.
- Da bi S3 u zemljama Zapadnog Balkana, zaista zaživele, potrebno je transformaciono i institucionalno zagovaranje.



IV. Strategija pametne specijalizacije i zemlje Zapadnog Balkana

1) Pametna specijalizacija, Zapadni Balkan i institucionalni paradoks

Strategija pametne specijalizacije (S3) predstavlja izazovnu ali potencijalno korisnu politiku za zemlje Zapadnog Balkana. Zemlje Zapadnog Balkana nemaju obavezu da izrađuju ovu vrstu strategija, ali se ipak opredeljuju da to čine.

Strategije pametne specijalizacije zemlje Zapadnog Balkana su radile uz pomoć JRC (Joint Research Centre), gde je proces preduzetničkog otkivanja bio uglavnom vođen od strane države, kao i akademske zajednice. Dok su Crna Gora i Srbija usvojile strategije pametne specijalizacije, Bosna i Hercegovina nije još uvek inicirala proces izrade. Severna Makedonija ima urađenu kvalitativnu analizu, dok se izrada S3 nalaze u fazi pripremi kada je u pitanju Kosovo*¹ i Albanija.

Tabela 8 Strategija pametne specijalizacije za Zapadnom Balkanu

Zemlja	Faza u izradi Strategije pametne specijalizacije (S3)
Albanija	Draft strategije pametne specijalizacije se očekuje da bude gotov Juna meseca 2024. godine
Bosna i Hercegovina	Nije još uvek iniciran proces izrade S3
Severna Makedonija	Kvalitativna analiza ekonomskih, inovacionih i naučnih potencijala u Severnoj Makedoniji
Crna Gora	Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024
Kosovo* ²	U pripremi je Strategija pametne specijalizacije
Srbija	Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period 2020-2027 godine

Postoji nekoliko razloga zašto se zemlje Zapadnog Balkana odlučuju da izrađuju strategije pametne specijalizacije, iako formalno nisu članice Evropske unije (EU):

- Prilika za ekonomski razvoj: vide ovu strategiju kao priliku da identifikuju svoje komparativne prednosti i usmere svoje resurse na sektore koji imaju najveći potencijal za razvoj;
- Priprema za pristupanje EU: izrada strategija pametne specijalizacije može biti deo procesa pripreme za pristupanje, jer EU zahteva od zemalja kandidata da usvoje određene politike i strategije koje podržavaju ekonomski razvoj i konkurentnost;
- Podrška regionalnoj saradnji: Pametna specijalizacija može biti sredstvo za promociju regionalne saradnje i integracije na Zapadnom Balkanu. Identifikacija zajedničkih prioriteta i sektora može doprineti jačanju regionalne ekonomske saradnje i stabilnosti;
- Pristup fondovima i donatorskoj podršci: Izrada strategija pametne specijalizacije može pomoći ovim zemljama da privuku sredstva za razvoj ključnih sektora i inicijativa;
- Modernizacija ekonomije i institucija: Ova strategija može doprineti poboljšanju upravljanja, razvoju inovacionih kapaciteta i unapređenju konkurentnosti privrede.

Autori smatraju da je potrebno uraditi i strategiju pametne specijalizacije za Zapadni Balkan, regionalnu strategiju pametne specijalizacije, koja bi zamenila postojeće nacionalne industrijske politike bazirane na subvencioniranom zapošljavanju, (Batlett, Krasniqi, & Ahmetbasic, 2019, p. 30)³. Istog su mišljenja i pripadnici civilnog društva (Uloga pametne specijalizacije u stvaranju preduslova za razvoj NUTS II regiona u Srbiji, 2022, p. 10).

Zemlje SEE odlikuju se institucionalnom asimetrijom i pojavom „paradoksa pametne specijalizacije“. Sam proces preduzetničko otkivanja se opaža kao način rešavanja pomenutog paradoksa. Institucionalni „smart specialization“ paradoks je reminiscencija na „regionani inovacioni paradoks“ koji

1 Kosovo* - This designation is without prejudice to positions on status, and is in line with UNSCR 1244/1999 and the ICJ Opinion on the Kosovo declaration of independence.

2 Kosovo* - This designation is without prejudice to positions on status, and is in line with UNSCR 1244/1999 and the ICJ Opinion on the Kosovo declaration of independence.

3 Bartlett, W., Krasniqi, B., & Ahmetbašić, J. (2019). Attracting FDI to the Western Balkans: special economic zones and smart specialisation strategies. Croatian Economic Survey, 21(2), 5-35. <https://hrcak.srce.hr/file/332986>

ukazuje na fenomen da regioni kojima je najviše potrebna pomoć i efikasne inovacione politike, imaju zapravo najmanje kapaciteta da sprovedu takav tip politika. Tako se i javlja „paradoks upravljanja procesom preduzetničkog otkrivanja“ ilil „governance-related EDP paradox“ u kome oni regioni koji su nedovoljno razvijeni i kojima je najpotrebnija pomoć, imaju zapravo najmanje kapaciteta da organizuju i upravljaju procesom preduzetničkog otkrivanja (Capello & Kroll, 2016, p. 1399)⁴. Sprovedenje strategije pametne specijalizacije, kao i samo pokretanje izrade pametne specijalizacije u zemljama koje odlikuje nedostatak poverenja i institucionalna asimetrija, predstavlja izazov. Nizak stepen koordinacije i saradnje između aktera koji bi bili uključeni u te procese, kao i participativna priroda tog procesa, po nekim autorima, mogla bi da posluži da ublaži „institucionalnu asimetriju“ i da tamo gde nema institucija posluži kao neka vrsta „institucionalne leapfrogging“ strategije (Lehmann, Benner, & Kapo, 2022, p. 2)⁵

Strategije pametne specijalizacije⁶ su zapravo strategije istraživanja i inovacija za pametnu specijalizaciju i stoga je interes i angažman akademske zajednice za ovu vrstu strategija prirodan. Vrlo često su samo neki delovi akademske zajednice zainteresovani za izradu i sprovođenje ovih strategije, dok su neki potpuno izostavljeni, isključeni ili slabo informisani o tome da se ovakva vrsta strategija priprema. (Uloga privrede i akademske zajednice u procesima pametne specijalizacije, 2023)

Pored zagovaranja same S3 koje se radi, naročito međuheliksno zagovaranja, neophodno je zagovaranje unutar aktera četvorostruke spirale. U konkretnom slučaju unutar same akademske zajednice.

Postoje različiti pristupe i strategije zagovaranja koje se mogu primeniti kako bi se podržala pametna specijalizacija u akademskom sektoru i istraživačkoj zajednici.

Izradu strategija pametne specijalizacije u zemljama Zapadnog Balkana, pratile su i implicitne zagovaračke poruke i aktivnosti. Implicitne strategije zagovaranja S3 u zemljama Zapadnog Balkana su razvojne zagovaračke strategije: reč je o strategijama, zapravo pre o aktivnostima, koje se fokusiraju se na postepene promene i unapređenja u aktivnostima univerziteta i istraživačke zajednice kako bi se bolje uskladile s ciljevima pametne specijalizacije.

Primetna je i implicitna zagovaračka aktivnost koja bi se mogla svrstati u domen instrumentalnih zagovaračkih strategija S3: predstavljanje aktivnosti usmerenih na primenu konkretnih alata, programa i politika kako bi se podržala pametna specijalizacija unutar akademskog sektora i istraživačke zajednice.

Procesu nedostaju transformacione i institucionalna zagovaračke strategije pametne specijalizacije. Preciznije, nema trajne podrške sprovođenju S3, niti promena u politikama.

Tabela 9 Tip strategija zagovaranja pametne specijalizacije

Tip strategije zagovaranja	Fokus	Autori
Transformacione strategije	Ove strategije teže fundamentalnim promenama u načinu razmišljanja i delovanja univerziteta i istraživačke zajednice kako bi se uspostavili trajni sistemi podrške pametnoj specijalizaciji.	Henry Etzkowitz ^{7, 8, 9} , Dominique Foray ¹⁰ , David Audretsch ¹¹

4 Capello, R., and H. Kroll. 2016. "From Theory to Practice in Smart Specialization Strategy: Emerging Limits and Possible Future Trajectories." *European Planning Studies* 24 (8): 1393–1406. doi:10.1080/09654313.2016.1156058

5 Lehmann, T., Benner, M., & Kapo, A. (2022). Institutional asymmetries in a low-coordination economy: the smart specialization paradox in Bosnia and Herzegovina. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 1-29. Institutional asymmetries in a low-coordination economy: the smart specialization paradox in Bosnia and Herzegovina (tandfonline.com)

6 RIS 3" je akronim za "Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation", što znači "Strategije istraživanja i inovacija za pametnu specijalizaciju"

7 Cai, Y., & Etzkowitz, H. (2020). *Theorizing the Triple Helix model: Past, present, and future*; Brill; https://brill.com/view/journals/thj/7/2-3/article-p189_4.xml

8 Etzkowitz, H. (2013). Anatomy of the entrepreneurial university. *Social Science Information*, 52(3), 486-511. <https://doi.org/10.1177/0539018413485832>

9 Etzkowitz, H., Ranga, M., & Dzisah, J. (2012). Whither the university? The Novum Trivium and the transition from industrial to knowledge society. *Social Science Information*, 51(2), 143-164. <https://doi.org/10.1177/0539018412437099>

10 Foray, D. (2023). Smart specialisation strategy and the policy instruments; Smart specialisation strategy and the policy instruments_S3 CoP (s4andalucia.es)

11 Audretsch, D. (2018, October). Developing strategies for industrial transition. In Background paper for an OECD/EC Workshop on (Vol. 15, pp. 5-5); What Works in Innovation Policy? New Insights for Regions and Cities: Developing Strategies for Industrial Transition (oecd.org)

Tip strategije zagovaranja	Fokus	Autori
Razvojne strategije	Reč je o strategijama koje se fokusiraju se na postepene promene i unapređenja u aktivnostima univerziteta i istraživačke zajednice kako bi se bolje uskladile s ciljevima pametne specijalizacije.	Susana Borrás ^{12, 13} Mark Dodgson, ¹⁴ Slavo Radosevic ^{15, 16, 17}
Instrumentalne strategije	Strategije su usmerene na primenu konkretnih alata, programa i politika kako bi se podržala pametna specijalizacija unutar akademskog sektora i istraživačke zajednice.	Philip McCann ^{18, 19, 20} Marina Ranga, ^{21, 22, 23} Walter W. Powell ²⁴
Institucionalne strategije:	Fokus je na promenama u institucionalnim strukturama, procesima i politikama unutar univerziteta i istraživačke zajednice kako bi se podržala pametna specijalizacija.	Carlo Gianelle ^{25, 26, 27, 28, 29, 30, 31} Andrea Bonaccorsi ^{32, 33, 34} Ugo Fratesi ^{35, 36, 37, 38}

Izvor: Kompilacija autora

Institucionalne strategije se fokusiraju na promene u institucionalnim strukturama, procesima i politikama kako bi se podržala pametna specijalizacija i inovacije. Organizacije civilnog društva mogu koristiti ove strategije na nekoliko načina: Organizacije civilnog društva mogu zagovarati promene u politikama i zakonodavstvu kako bi se stvorili povoljniji uslovi za pametnu specijalizaciju. To može uključivati lobiranje za veća ulaganja u istraživanje i razvoj, podršku preduzetništvu i inovacijama, kao i promociju otvorenih i transparentnih institucionalnih okvira.

Organizacije civilnog društva mogu raditi na promociji i podršci saradnje između univerziteta, industrije, vlade i civilnog društva radi podrške pametnoj specijalizaciji. To može uključivati organizaciju događaja, radionica ili projekata koji okupljaju različite sektore radi razmene znanja, resursa i ideja.

Organizacije civilnog društva mogu zagovarati veću otvorenost i transparentnost u institucijama kako bi se osigurala pravičnija i inkluzivnija podrška pametnoj specijalizaciji. To može uključivati traženje veće javne dostupnosti podataka, uključivanje šire javnosti u procese donošenja odluka i promociju participativnih pristupa u političkim procesima. Strategije u ovoj kategoriji zagovaraju veću transparentnost i otvorenost univerziteta u pogledu procesa donošenja odluka, resursa i rezultata istraživa.

- 12 Boras, S. (2011) Policy learning and organizational capacities in innovation policies; Science and Public Policy; Vol. 38; Issue 9; November; pp. 725-734; <https://doi.org/10.3152/03023421X13070021633323>
- 13 Borrás, S., & Edler, J. (2020). The roles of the state in the governance of socio-technical systems' transformation. *Research Policy*, 49(5), 103971.
- 14 Dodgson, M. (2022). THE CHANGING NATURE OF INNOVATION MANAGEMENT. *Innovation*.
- 15 Radosevic, S. (2002). Regional innovation systems in Central and Eastern Europe: determinants, organizers and alignments. *The Journal of Technology Transfer*, 27(1), 87-96.
- 16 Radosevic, S. (2022). Techno-economic transformation in Eastern Europe and the former Soviet Union—A neo-Schumpeterian perspective. *Research Policy*, 51(1), 104397.
- 17 Radošević, S., & Kriaucionienė, M. (2006). The role of higher education in national innovation systems in Central and Eastern Europe. In *Higher Education and National Development* (pp. 135-160). Routledge.
- 18 McCann, P., Van Oort, F., & Goddard, J. (Eds.). (2016). *The empirical and institutional dimensions of smart specialisation*. Taylor & Francis.
- 19 McCann, P., & Ortega-Argilés, R. (2018). Smart specialization, regional growth and applications to European Union cohesion policy. In *Place-based Economic Development and the New EU Cohesion Policy* (pp. 51-62). Routledge.
- 20 McCann, P., & Soete, L. (2020). Place-based innovation for sustainability. Publications Office of the European Union: Luxembourg. https://www.researchgate.net/profile/Luc-Soete/publication/352132016_Place-based_innovation_for_sustainability/links/60ba442b92851cb13d7966a0/Place-based-innovation-for-sustainability.pdf
- 21 Ranga, M., & Etzkowitz, H. (2015). Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society. *Entrepreneurship and knowledge exchange*, 117-158.
- 22 Ranga, M. (2018). Smart specialization as a strategy to develop early-stage regional innovation systems. *European Planning Studies*, 26(11), 2125-2146.
- 23 Fidanovski, F., Simeonovski, K., Kaftandzieva, T., Ranga, M., Dana, L. P., Davidovic, M., ... & Sergi, B. S. (2022). The triple helix in developed countries: when knowledge meets innovation?. *Heliyon*, 8(8).
- 24 Powell, W. W., & Bromley, P. (Eds.). (2020). *The nonprofit sector: A research handbook*. Stanford University Press.
- 25 Gianelle, C., & Kleibrink, A. (2015). Monitoring mechanisms for smart specialisation strategies. S3 Policy Brief Series (Technical Report).
- 26 Guzzo, F., Gianelle, C., & Marinelli, E. (2018). Smart Specialisation at work: the policy makers' view on strategy design and implementation. *Joint Research Centre, Seville*.
- 27 Gianelle, C., Guzzo, F., Barbero, J., & Salotti, S. (2023). The governance of regional innovation policy and its economic implications. *The Annals of Regional Science*, 1-24.
- 28 Hegyi, F. B., Guzzo, F., Perianez-Forte, I., & Gianelle, C. (2021). The smart specialisation policy experience: Perspective of national and regional authorities. Publications Office of the European Union: Luxembourg.
- 29 Marinelli, E., Guzzo, F., & Gianelle, C. (2019). Building smart specialisation strategies monitoring systems: evidence from the EU. *L'industria*, 40(1), 27-44.
- 30 Fratesi, U., Gianelle, C., & Guzzo, F. (2021). Assessing Smart Specialisation: policy implementation measures (No. JRC123821). *Joint Research Centre (Seville site)*.
- 31 Franco, S., Gianelle, C., Kleibrink, A., & Murcigo, A. (2020). Learning from similar regions: how to benchmark innovation systems beyond rankings. *Quantitative Methods for Place-Based Innovation Policy: Measuring the Growth Potential of Regions*, 162.
- 32 Bonaccorsi, A., & Picaluga, A. (1994). A theoretical framework for the evaluation of university industry relationships. *R&D Management*, 24(3), 229-247.
- 33 Bonaccorsi, A., & Daraio, C. (Eds.). (2007). *Universities and strategic knowledge creation: Specialization and performance in Europe*. Edward Elgar Publishing.
- 34 Bonaccorsi, A., Daraio, C., Fantoni, S., Folli, V., Leonetti, M., & Ruocco, G. (2017). Do social sciences and humanities behave like life and hard sciences?. *Scientometrics*, 112(1), 607-653.
- 35 Bachtrögl, J., Fratesi, U., & Perucca, G. (2020). The influence of the local context on the implementation and impact of EU Cohesion Policy. *Regional Studies*, 54(1), 21-34.
- 36 Di Caro, P., & Fratesi, U. (2018). Regional determinants of economic resilience. *The Annals of Regional Science*, 60, 235-240.
- 37 Capello, R., Caragliu, A., & Fratesi, U. (2018). Measuring border effects in European cross-border regions. *Regional Studies*, 52(7), 986-996.
- 38 Fratesi, U., & Perucca, G. (2019). EU regional development policy and territorial capital: A systemic approach. *Papers in Regional Science*, 98(1), 265-281.

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

Preduslovi za kreiranje strategije pametne specijalizacije za Region Šumadije i Zapadne Srbije – akteri

- 1) Socio ekonomske karakteristike regiona Šumadije i Zapadne Srbije**
- 2) Ekonomske karakteristike regiona Šumadije i Zapadne Srbije**
- 3) Dimenzije kulture**
- 4) Regionalna inovaciona kultura**
- 5) Akteri četvorostrukog heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije – mapiranje i demografske karakteristike aktera**

REZIME - PORUKE

- Prema preliminarnim rezultatima obračuna regionalnog BDP-a, za 2022. godinu, vrednost regionalnog BDP-a i učešća regiona u vrednosti nacionalnog BDP-a iznose: za Beogradski region 2 839 814 mil. RSD (40,0%), za Region Vojvodine 1 871 367 mil. RSD (26,4%), za Region Šumadije i Zapadne Srbije 1 306 248 mil. RSD (18,4%)
- Regionalni BDP po stanovniku i indeksi nivoa (RS = 100) iznose: za Beogradski region 1 686 hilj. RSD (158,3), za Region Vojvodine 1 073 hilj. RSD (100,8), za Region Šumadije i Zapadne Srbije 716 hilj. RSD (67,2) i za Region Južne i Istočne Srbije 763 hilj. RSD (71,7).
- Kada je u pitanju region Šumadije i Zapadne Srbije, prema podacima iz 2022. godine, Zavoda za statistiku Srbije, postoje ukupno 42 naučno istraživačke institucije, što je znatno manje u odnosu na Beogradski region (239), čak i u odnosu na region Vojvodine (76).
- Dimenzije kulture Srbije su: Visoka distanca moći (86), visoko izbegavanje neizvesnosti (92), kolektivizam (42), feminine vrednosti (43)
- Dimenzije kulture regiona Šumadija i Zapadna Srbija su niska distanca moći (52,5) i visoko izbegavanje neizvesnosti (77,75)
- Potvrđena je hipoteza heterogenosti, a to je da se kultura regiona Šumadija i Zapadna Srbija razlikuje od kulture Srbije. Region Šumadije i Zapadne Srbije odlikuje niža distanca moći i niže izbegavanje neizvesnosti u odnosu na vrednosti ovih dimenzija kulture za Srbiju
- Regioni koje odlikuje kulture niske distance moći, odlikuju se i visokim stepenom poverenja od strane građana. Istraživanja su ukazala na pozitivnu koreliranost dimenzija kulture kao što su distanca moći i izbegavanje neizvesnosti sa inovativnošću.



V. Preduslovi za kreiranje strategije pametne specijalizacije za Region Šumadije i Zapadne Srbije – akteri

1) Socio ekonomske karakteristike regiona Šumadije i Zapadne Srbije

Sam pojam “region” je ključni element ne samo regionalne nauke, već i regionalne ekonomije. Ne postoji još uvek sveobuhvatna definicija pojma “region” (Scutairu, 2015, p. 117)¹. U ovom tekstu, termin region je region na NSTJ (nomenklatura statističkih jedinica) ili NUTS II nivou. (Republički zavod za statistiku)² NUTS II regioni su osnovni regioni za primenu regionalnih politika EU (Boeckhout & Heller, 2011, p. 7)³, ali i regionalnih politika zemalja koje se nalaze u procesu pristupanja Evropskoj uniji, kao što je to slučaj sa Srbijom.

Nomenklatura statističkih teritorijalnih jedinica (NUTS) (franc: *Nomenclature des unités territoriales statistiques* -) je hijerarhijski sistem za identifikovanje i klasifikaciju prostornih jedinica za potrebe službene statistike u zemljama članicama Evropske unije. NUTS sistem je 1980. godine razvio EURO-STAT, s ciljem uspoređivanja regiona unutar Evropske unije.

Evropska unija je regionalna ekonomska integracija koju u isto vreme, mnogi nazivaju i “Evropom regiona” (Elias, 2008)⁴. Ideja “Evropa regiona” postala je aktuelna tokom 1980-tih i 1990-tih godina kao odgovor na potrebu različitih aktera na subnacionalnom nivou da kreiraju alternativni supranacionalni okvir za rešavanje svojih teritorijalnih problema (Keating, 1998)⁵, (Moodie, Salenius, & Meijer, 2022, p. 866)⁶.

Sve su brojniji istraživači koji ukazuju da koncept subsidijarnosti ima značajne implikacije na regionalnu politiku Evropske unije, pogotovo u kontekstu primene modela upravljanja teritorijalnim razvojem ili “place-based territorial governance policymaking models” (Moodie, Salenius, & Meijer, 2022)

Koncept teritorijalnog upravljanja je sve značajniji u mobiliziranju regionalnih aktera i integrisanju lokalnog znanja u procese donošenja odluka. U tom kontekstu se i strategije pametne specijalizacije percipiraju kao modeli teritorijalnog upravljanja kojima treba posvetiti pažnju (Moodie, Meijer, Salenius, & Kull, 2021)⁷

2) Ekonomske karakteristike regiona Šumadije i Zapadne Srbije

Šumadija i Zapadna Srbija je region koji se odlikuje, pre svega, poljoprivredom (uključujući industriju hrane), ali i prisustvom automobilske industrije, u kojoj region ima značajno nasleđe.

Region ima izraženu naučnu bazu u oblasti mašinstva i farmacije i izraženi rast proizvodnje mašina opšte namene. Regionalni udeo zaposlenih s visokim obrazovanjem kreće se u nacionalnom proseku u većini delatnosti. U IT sektoru udeo je 32%, što je polovina nivoa koji se nalazi u Beogradu ili Vojvodini. Takođe, više od 55% poljoprivrednih radnika ima manje od srednjeg obrazovanja (Vojvodina 39%). Ono što je pozitivno jeste da je udeo ljudi uključenih u stručno obrazovanje i obuku iznad nacionalnog proseka u inženjerstvu, proizvodnji i građevinarstvu. (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, str. 53)

Dodatni zaključak kvantitativne analize je da je važno da privreda u zemlji kao što je Republika Srbija, koja i dalje snažno zavisi od poljoprivrede i niskotehnoloških industrija, u strategijama poput RIS3, takođe uzme u obzir i tradicionalne sektore, umesto da se u procesu implementacije Strategije pametne specijalizacije fokusira samo na visokotehnološke sektore.

1 Adrian Liviu SCUTARIU, 2015. “Landmarks In The Evolution Of Regional Science,” The USV Annals of Economics and Public Administration, Stefan cel Mare University of Suceava, Romania, Faculty of Economics and Public Administration, vol. 15(1(21)), pages 114-119, June.

2 Republički zavod za statistiku; Nomenklatura statističkih jedinica (NSTJ) <https://www.stat.gov.rs/sr-Latn/oblasti/registar-prostornih-jedinica-i-gis/administrativno-teritorijalna-podela-i-nstj-nivoi-1-2-3>; pristupljeno 15.01.2023. godine

3 Boeckhout, S., Heller, K. (2011) Merenje regionalnog razvoja u Srbiji: Zahtevi sa stanovišta EU u Ivanić, V. (2011) CESS Magazin: Kako merimo regionalni razvoj; Centar za strateška ekonomska istraživanja “Vojvodina-CESS”, str. 1-32;

4 Anwen Elias (2008) Introduction: Whatever Happened to the Europe of the Regions? Revisiting the Regional Dimension of European Politics, Regional & Federal Studies, 18:5, 483-492, DOI: 10.1080/13597560802351655; pristupljeno 21.01.2023. godine

5 Keating, M. (1998), The New Regionalism in Western Europe. Cheltenham: Edward Elgar

6 John R. Moodie, Viktor Salenius & Mari Wøien Meijer (2022) Why territory matters for implementing active subsidiarity in EU regional policy, Regional Studies, 56:5, 866-878, DOI: 10.1080/00343404.2021.1966404; pristupljeno 21.01.2023. godine

7 John R. Moodie, Mari Wøien Meijer, Viktor Salenius & Michael Kull (2021) Territorial governance and Smart Specialisation: empowering the sub-national level in EU regional policy, Territory, Politics, Governance, DOI: 10.1080/21622671.2021.1905542; pristupljeno 21.01.2023. godine

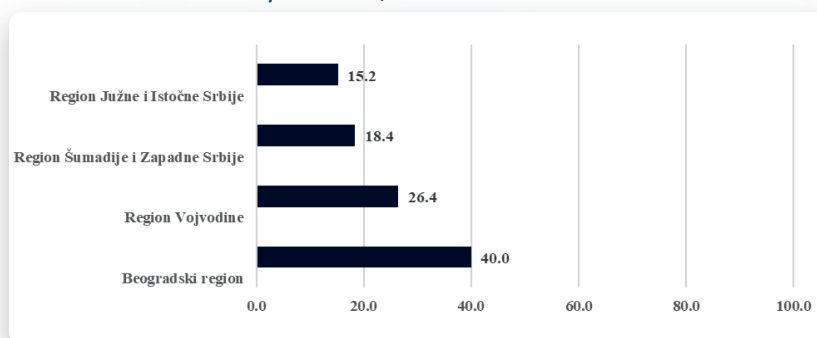
Podaci o ljudskom kapitalu regiona u Republici Srbiji pokazuju da, iako značajan udeo stanovništva ima srednje (tj. srednjoškolsko) obrazovanje, većina s fakultetskom diplomom koncentrisana je u Beogradu i Autonomnoj Pokrajini Vojvodina.

Očigledne razlike u pogledu ukupnog nivoa ekonomskog razvoja različitih regiona (koje se odražavaju na inovacije i nauku) sugerišu da se regionalne specijalizacije i prioritetne oblasti Republike Srbije moraju razviti na integrisan način na nacionalnom nivo, (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 53)

Očigledne razlike u pogledu ukupnog nivoa ekonomskog razvoja regiona u Srbiji, manifestuju se kroz vrednosti regionalnog BDP-a, učešća regiona u vrednosti nacionalnog BDP-a, kao i kroz regionalni BDP po stanovniku. U periodu od 2008. do 2014. godine ukupna ulaganja u istraživanje, razvoj i inovacije su bila u rasponu od 0,7% do 0,9% BDP-a (0,78% u 2014. godini prema podacima Eurostata). (Pregovaračka pozicija Republike Srbije za Međuvladinu konferenciju o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji za Poglavlje 25: Nauka i istraživanje, 2016, p. 5)⁸

Prema preliminarnim rezultatima obračuna regionalnog BDP-a, koje radi Republički zavod za statistiku za 2022. godinu, vrednost regionalnog BDP-a i učešća regiona u vrednosti nacionalnog BDP-a iznose: za Beogradski region 2 839 814 mil. RSD (40,0%), za Region Vojvodine 1 871 367 mil. RSD (26,4%), za Region Šumadije i Zapadne Srbije 1 306 248 mil. RSD (18,4%) i za Region Južne i Istočne Srbije 1 077 359 mil. RSD (15,2%).⁹ Region Šumadije i Zapadne Srbije¹⁰ u vrednosti nacionalnog BDP-a učestvuje sa 18,4%, dok je za 2021. godinu učešće ovog regiona u vrednosti nacionalnog BDP-a bilo 18,7%.

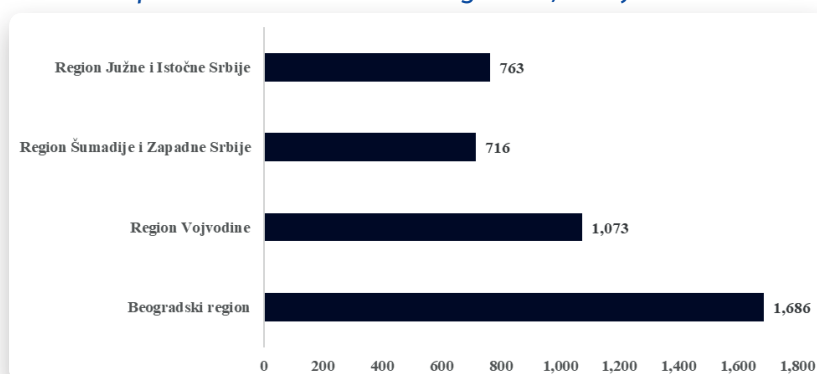
Ilustracija 11 Regionalni bruto domaći proizvod, 2022.



Izvor: Republički zavod za statistiku (2023) Regionalni bruto domaći proizvod, 2022; <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Html/G20231336.html>

Regionalni BDP po stanovniku i indeksi nivoa (RS = 100) iznose: za Beogradski region 1 686 hilj. RSD (158,3), za Region Vojvodine 1 073 hilj. RSD (100,8), za Region Šumadije i Zapadne Srbije 716 hilj. RSD (67,2) i za Region Južne i Istočne Srbije 763 hilj. RSD (71,7).

Ilustracija 12 Regionalni BDP po stanovniku za 2022. godinu; u hiljadama RSD



Izvor: Republički zavod za statistiku (2023) Regionalni bruto domaći proizvod, 2022; <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Html/G20231336.html>

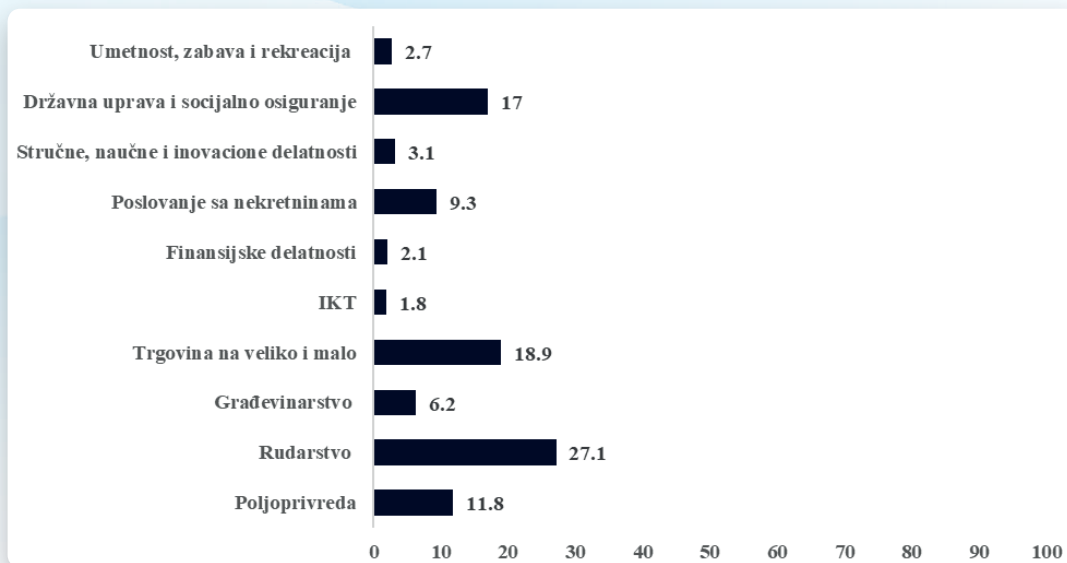
⁸ Vlada Republike Srbije (2016) Pregovaračka pozicija Republike Srbije za Međuvladinu konferenciju o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji za Poglavlje 25: „Nauka i istraživanje“; Beograd; https://www.mei.gov.rs/upload/documents/pristupni_pregovori/pregovaracke_pozicije/pg_poglavlje_pg_25.pdf

⁹ Republički zavod za statistiku (2023) Regionalni bruto domaći proizvod, 2022; <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Html/G20231336.html>

¹⁰ Region Šumadije i Zapadne Srbije i oblasti: Zlatiborska oblast, Kolubarska oblast, Mačvanska oblast, Moravička oblast, Pomoravska oblast, Rasinska oblast, Raška oblast i Šumadijska oblast.

Regionalni BDV¹¹ po delatnostima za region Šumadije i Zapadne Srbije za 2021. godinu, prema podacima Republičkog zavoda za statistiku (u daljem tekstu RZS) ukazuje da rudarstvo učestvuje u BDP-u sda 27,1%, poljoprivreda sa 11,8%, IKT sektor sa 1,8%, trgovina na veliko i malo sa 18,9%.

Ilustracija 13 Regionalni BDP po delatnostima – Region Šumadija i Zapadna Srbije, 2021



Izvor: (Radni dokument Regionalni bruto domaći proizvod - Regioni i oblasti Republike Srbije, 2021, 2023, p. 20)¹²

Struktura BDV-a ukazuje da je region zavisi od poljoprivrede i niskotehnoloških industrija, u strategijama poput RIS3, što treba uzeti u obzir, kada se bude sprovodila S3, ali i radila S3 na nivou ovog regiona. Naime, potrebno je uzeti u obzir i tradicionalne sektore, umesto da fokus bude samo na visokotehnološkim sektorima.

Očigledne razlike u pogledu ukupnog nivoa ekonomskog razvoja regiona, strukture BDV-a, odražavaju se na inovacije i nauku. Ne samo, kada su u pitanju ulaganja u nauku (na strani inputa), već i kada je u pitanju tražnja za proizvodima i uslugama koje nauka može da ponudi privredi, ali i stanovnicima regiona. Srbija je na dobrom nivou pripremljenosti u oblasti nauke i istraživanja. Ostvaren je ograničen napredak uz povećanje napora da se podrži saradnja između preduzeća i akademske zajednice. Ulaganje u istraživanje je i dalje nisko na nacionalnom nivou. Srbija treba da u 2024. godini poveća nacionalno finansiranje istraživanja i inovacija (Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu, 2023, p. 134)

Investicije u istraživanje su i dalje niske na nacionalnom nivou – 0,99% BDP u 2021. godini (2020. godine je taj procenat bio 0,91%), pri čemu samo trećina tog iznosa potiče iz privatnog sektora. Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku Srbije (u daljem tekstu RZS) ukupni izdaci za naučnoistraživačku i istraživačko-razvojnu delatnost (NIRD) u 2022. godini iznosili su preko 68 milijardi RSD (68.574.283 u hiljadama), a njihovo učešće u BDP-u iznosi 0,97%.¹³ Navedeno učešće je niže (0,97%) u 2022. godini u odnosu na učešće izdataka NIRD (9,99%) u BDP-a u 2021. godini.

Ilustracija 14 Organizacije koje se bave istraživanjem i razvojem prema sektorima i regionima

	Ukupno	Poslovni sektor	Sektor države	Visoko obrazovanje	Neprofitni sektor
Republika Srbija	390	214	61	113	2
Beogradski region	239	129	51	58	1
Region Vojvodine	76	47	6	22	1
Region Šumadije i Zapadne Srbije	42	23	2	17	-
Region Južne i Istočne Srbije	33	15	2	16	-
Region Kosova i Metohije	-	-	-	-	-

Izvor: (Republički zavod za statistiku Srbije, 2022, p. 1)

11 BDV - ukupna vrednost proizvodnje (output) dobara i usluga umanjena za međufaznu potrošnju, tj. proizvode i usluge utrošene kao inpute u procesu stvaranja outputa.

12 RZS (2023) Regionalni bruto domaći proizvod; Regioni i oblasti Republike Srbije, 2021; Radni dokument 123; Beograd; <https://publikacije.stat.gov.rs/G2023/Pdf/G202310123.pdf>

13 RZS (2022) NIRD; <https://www.stat.gov.rs/sr-latn/vesti/20230831-naucnoistrazivacka-i-razvojna-delatnost-2022/?s=1001>

Kada je u pitanju region Šumadije i Zapadne Srbije, prema podacima iz 2022. godine, Zavoda za statistiku Srbije, postoje ukupno 42 naučno istraživačke institucije, što je znatno manje u odnosu na Beogradski region (239), čak i u odnosu na region Vojvodine (76). Struktura naučnoistraživačkih institucija po sektorima u regionu Šumadije i Zapadne Srbije ukazuje da poslovni sektor¹⁴ uključuje 23 naučnoistraživačkih institucija, sektor države¹⁵ svega 2, sektor visokog obrazovanja¹⁶ 17, dok neprofitni sektor¹⁷ ne uključuje ni jednu naučnoistraživačku instituciju.

Poglavlje 25: Nauka i istraživanje je otvoreno 2016. godine i privremeno zatvoreno (Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu, 2023, p. 11)¹⁸. Poglavlje 25 se shodno novoj metodologiji nalazi u klasteru Konkurentnost i inkluzivni rast.

EU konstatuje da udeo investicija u istraživanje i razvoj u Republici Srbiji stagnira između 0,7 i 0,9% BDP. EU konstatuje posvećenost Srbije da investira 1,5% BDP u istraživačke aktivnosti do 2020. godine. EU podstiče Srbiju da što je pre moguće poveća svoje javno finansiranje za istraživanje i razvoj na 0,60% BDP i da, ukoliko je to moguće, prevaziđe ovu ciljnu vrednost. EU poziva Srbiju da intenzivno sprovede svoje mere za povećanje finansijskih sredstava za istraživačke aktivnosti u javnom i privatnom sektoru. (Zajednička pozicija Evropske unije Poglavlje 25: Nauka i istraživanje, 2016)¹⁹. Posebno treba razmotriti veze između Poglavlja 25 i drugih relevantnih pregovaračkih poglavlja. (Evropska komisija, 2016).

Potrebno je jasno utvrditi listu nacionalnih prioriteta u oblasti nauke i istraživanja. To je veoma važno i za razvijene države, a posebno za države u razvoju koje se na taj način fokusiraju na najpotrebnije oblasti i efektivno usmeravaju veoma ograničena sredstva koja poseduju. Da bi se ovo realizovalo neophodno je definisati prioritete u privrednom razvoju Srbije, jer se tek u tom slučaju može uspostaviti jasna i kvalitetna saradnja između nauke, obrazovanja i privrede (Veselinović & Jankov, 2015, p. 136)²⁰

Za sada nisu definisani prioritete u privrednom razvoju Srbije, niti u je donet Plan razvoja, koja predstavlja pravni osnov za donošenje politike regionalnog razvoja Srbije.

3) Dimenzije kulture

Važne karakteristike okruženja u kom će se implementirati strategija pametne specijalizacije predstavljaju, svakako, i odlike dimenzija nacionalne kulture (Hofstede G., Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations, 2001, p. 503). Kao posledica društvenih kretanja i trendova, društveno okruženje u Republici Srbiji okarakterisano je i specifičnom strukturom dimenzija nacionalne kulture, iskazanom vrednostima indeksa na skali od 0 do 100. Postoje četiri dimenzije kulture: distanca moći, izbegavanje neizvesnosti, individualizam versus kolektivizam, muške versus ženske vrednosti kulture koje razlikuju kulture jedne zemlje, regiona ili organizacije od drugih. Nešto kasnije u Hofstedeov model uvedena je dimenzija kulture koja ukazuje na odnos prema dugom versus kratkom roku. Dimenzije kulture kao što su distanca moći i izbegavanje neizvesnosti utiču na načine na koje se strukuiraju institucije u nekom društvu i veoma ih je važno posmatrati.

U Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji, sve navedene dimenzije kulture su opisane u delu koji objašnjava kontekst u kome će se sprovoditi strategija: "U Republici Srbiji je najviši indeks za stepen izbegavanja neizvesnosti (indeks 92), što ukazuje na čvrsta pravila kada su u pitanju uverenja i kodeksi ponašanja i malu toleranciju prema idejama i postupcima koji odstupaju od uobičajenih. Srpsko društvo okarakterisano je i velikom distancom moći (indeks 86), što ukazuje da

14 Poslovni sektor obuhvata privredne subjekte i organizacije čija je primarna delatnost tržišna proizvodnja robe i usluga i njihova prodaja po ekonomskim cenama. Ovaj sektor uključuje i neke neprofitne organizacije, kao i organizacione jedinice za istraživanje i razvoj.

15 Sektor države uključuje organizacije, departmane i druge organe i tela koja pružaju zajedničke usluge (osim tercijarnog obrazovanja), koji se ne mogu obezbediti pod tržišnim uslovima i odražavaju ekonomsku i socijalnu politiku društva. Po definiciji ovaj sektor obuhvata: aktivnosti uprave, odbrane i javnog reda; Zdravstvo, obrazovanje, kultura, rekreacija i druge socijalne usluge;

16 Sektor tercijarnog obrazovanja obuhvata univerzitete, fakultete i akademije, bez obzira na njihove izvore finansiranja i pravni status. Ovaj sektor uključuje institute za istraživanje i razvoj.

17 Neprofitni sektor pokriva netržišne, privatne neprofitne organizacije. Ove organizacije mogu pokrenuti udruženja građana kako bi se obezbedila roba ili usluge članovima udruženja ili uopšte.

18 Evropska komisija (2023) Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu; https://www.mei.gov.rs/upload/documents/eu_dokumenta/godisnji_izvestaji_ek_o_napretku/izvestaj_ek_23.pdf

19 Evropska komisija (2016) Zajednička pozicija Evropske unije, Poglavlje 25 „Nauka i istraživanje“; https://www.mei.gov.rs/upload/documents/pristupni_pregovori/pregovaracke_pozicije/pg_25_eu_pozicija.pdf

20 Veselinović, Ž, Jankov R (2015) Radna grupa za poglavlje 25 I 26: Nauka i istraživanje, obrazovanje i kultura u Knjiga preporuka Nacionalnog konventa o Evropskoj uniji, str. 129-139

upravljačka struktura, kako u organizacijama, tako i u državnoj upravi, teži da bude centralizovana i teško promjenjiva sa iskazanim zahtevima za striktnu kontrolu i pravila, a da su informacije za donošenje odluka isključivo u rukama onih na visokim pozicijama“ (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, ctp. 17)

Nasuprot tome, Republiku Srbiju karakteriše niska vrednost individualizma (indeks 25), odnosno izražen je kolektivistički duh u kom su pojedinci prepoznati i podržani od strane grupe kojoj pripadaju u zamenu za bezrezervnu lojalnost grupi. Srbija nije izdiferencirana ni kao društvo orijentisano na materijalne dobitke i konkurentsku borbu pojedinaca (muško društvo), ni na izraženu brigu društva o pojedincima (žensko društvo). (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, p. 18)²¹

Hofstedeov model kulture je model koji se bazira na dimenzionalizaciji kulture. Hofstede nacionalnu kulturu definiše kao „kolektivno programiranje uma koje razlikuje članove jedne grupe ili kategorije ljudi od druge“²² navodi da se termin može primeniti na bilo koji ljudski kolektivitet: organizaciju, profesiju, starosnu grupu, porodicu.

Opređenje za Hofstedeov model kulture bazira se na činjenici da je u njegovo istraživanje koje je organizovano u dva navrata (prvi talas od 1968-1969 i drugi talas 1971-1973) 1971 bila uključena i bivša SFRJ. Hofstede je bivšu SFRJ na osnovu rezultata istraživanja svrstao u kulturu sa visokom distancom moći, visokim izbegavanjem neizvesnosti, feminim vrednostima i vrednostima kolektivismu. Dodatni motiv za opredeljenost da se kao metodološki i teorijski okvir ovog istraživanja uzme Hofstedeov model jesu i rezultati koje je autor 1993 godine izračunao (nakon raspada bivše Jugoslavije) za Republiku Srbiju. Dobiveni rezultati za Republiku Srbiju se nisu mnogo razlikovali u odnosu na rezultate koje je autor dobio za bivšu SFRJ.

Treba imati na umu da su nacionalna i organizaciona kultura sasvim različiti fenomeni. Nacionalna kultura je koncept koji je „pozajmljen“ iz antropologije, dok je organizaciona kultura koncept koji pripada sociologiji (Hofstede G. , 2011, p. 480)²³. Kultura regiona se može smatrati u napred navedenom kontekstu kao koncept koji pripada antropologiji, temelji se na vrednostima, ne na praksama.

Hofstede kulturu definiše kao fenomen čiju esenciju čini „kolektivno mentalno programiranje“ –koje delimo sa drugim članovima naše nacije, regiona ili grupe, a ne delimo sa članovima druge nacije, regiona ili grupe (Hofstede G. , 1983, p. 76)²⁴

4) Regionalna inovaciona kultura

Kultura doprinosi inovacijama, što ovaj odnos čini temom koja zaokuplja pažnju istraživača, posebno onih čiji je fokus nivo NUTS II²⁵ regiona u zemljama Evropska unija (Kaasa & Vadi, 2010, p. 584)²⁶

Razlike u kulturi regiona unutar jedne zemlje sagledavali su autori, koristeći Hofstedeov model, potvrđujući hipotezu heterogenosti (Xu, Xu, Tang, & Zhu)²⁷, (Singh & Sharma, 2009)²⁸

Istraživači su identifikovali da neke od evropskih zemalja odlikuje viši stepen razlika u kulturi regiona (Španija, Portugalija, Francuska) u odnosu na zemlje koje su u kulturološkom smislu homogene (Finska, Švedska, Norveška). Istraživanje razlika u kulturi regiona unutar neke zemlje je veoma važno i za rezultat obezbeđuje sagledavanje obrazaca kulture za svaki od regiona, u od-

21 Vlada Republike Srbije (2020) Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine; https://pametnaspecijalizacija.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2021/06/Strategija-pametne-specijalizacije_SR_WEB.pdf;

22 Hofstede, Geert (2001) Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions and Organizations Across Nations: Thousand Oaks; CA: SAGE Publications; str. 9

23 Hofstede, G. (2011). National cultures, organizational cultures, and the role of management. Values and ethics for the 21st century. Madrid: BBVA, 459-81; pristupljeno 14.02.2023. godine

24 Hofstede, G. The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. J Int Bus Stud 14, 75-89 (1983). <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490867>; pristupljeno 14.02.2023. godine

25 European Communities. 2007. Nomenclature of territorial units for statistics – NUTS Statistical Regions of Europe. http://ec.europa.eu/comm/eurostat/ramon/nuts/home_regions_en.html

26 Kaasa, A., & Vadi, M. (2010). How does culture contribute to innovation? Evidence from European countries. Economics of innovation and new technology, 19(7), 583-604; pristupljeno 14.02.2023. godine

27 Xu, H., Xu, Y., Tang, Q., & Zhu, X. (2019). Exploring regional cultural differences in China using Hofstede's framework of cultural value dimensions. South Asian Journal of Management, 26(4), 181-199; pristupljeno 14.02.2023. godine

28 Singh, D. P., & Sharma, M. K. (2009). Unfolding the Indian cultural mosaic: a cross-cultural study of four regional cultures. International Journal of Indian Culture and Business Management, 2(3), 247-267; pristupljeno 14.02.2023. godine

nosu na svaku od dimenzija kulture koja se posmatra (Kaasa, Vadi, & Varblane, Regional Cultural Differences Within European Countries: Evidence from Multi-Country Surveys, 2014, p. 826)²⁹

Istraživanja koja su rađena na NUTS I nivou, u slučaju Nemačke ukazuju da je kultura regiona odnosno regionalni kulturni kontekst važna determinanta preduzetničkog ponašanja. Različite dimenzije kulture utiču na različiti način na preduzetničkog ponašanje u različitim fazama preduzetništva. Tako je u regionima koje odlikuje kultura niskog nivoa izbegavanja neizvesnosti otkriven pozitivan uticaj na „early stage“ preduzetništvo, dok već etablirane biznise ohrabruje niska stopa distance moći (Arrak, Kaasa, & Varblane, 2020, p. 89)³⁰

Konceptualizaciji regionalne inovacione kulture doprinose i empirijskai istraživanja koja ukazuju na postojanje iste, kada je u pitanju Hrvatska, na postojanje heterogenosti kada su u pitanju regionu u Hrvatskoj, ali i na limitiranu ekplanatornu moć Hofstedeovog modela kultura da bojasni regionalne razlike u regionalnim inovacionim kapacitetima, koristeći razlike u kulturnim činiocima (Švarc, Lažnjak, & Dabić, 2019)³¹ Istraživači su ukazali da su dimenzije kulture koje su proxy za inovativnost (distanca moći i izbegavanje neizvesnosti) otkrivene u regionima koji su najmanje razvijeni (kao što je region Slavonije), koji su agrarni i koje odlikuju masivni migratorni tokovi.

Kada je u pitanju Hrvatska, istraživanja pokazuju da je reč o zemlji koju odlikuje homogenost (Rajh, Budak, & Anić, 2016, p. 309)³². Prema saznanju autora, istraživanja na temu kulturne homogenosti nisu rađena kada je u pitanju Srbija. Rađena su istraživanja za region Vojvodine, i testirana je hipoteza heterogenosti. Nisu rađena istaživanja za preostale NUTS II regione u Srbiji.

Kada je u pitanju region AP Vojvodine, potvrđena je pretpostavka heterogenosti. Region AP Vojvodine u odnosu na Srbiju odlikuju drugačije vrednosti dimenzija kulture u odnosu na vrednosti dimenzija kulture za Srbiju (Ivanić V. , 2017, pp. 274, 283, 293,304, 318). Dimenzije kulture regiona Šumadija i Zapadna Srbija su niska distanca moći (52,5) i visoko izbegavanje neizvesnosti (77,75) (Izveštaj o istraživanju i mapiranju aktera za pametnu specijalizaciju u regionu Šumadije i Zapadne Srbije , 2024). Potvrđena je hipoteza heterogenosti, a to je da se kultura regiona Šumadija i Zapadna Srbija razlikuje od kulture Srbije. Region Šumadije i Zapadne Srbije odlikuje niža distanca moći i niže izbegavanje neizvesnosti u odnosu na vrednosti ovih dimenzija kulture za Srbiju.

Na bazi Hofstedeovog modela istraživanja, istraživači su ukazivali na kulture koje su preduzetničke i inovativne. Određene vrednosti dimenzija kulture koje Hofstede objašnjava u svom modelu su pozitivno korelirane sa inovativnim praksama i inovativnošću, kako na nacionalnom, regionalnom, tako i na kompanijskom nivou.

Dimenzije kulture regiona utiču na inovativnost, merenu brojem patenatnih prijava. Na uzorku regiona, evropskih zemalja, meren je odnos između dimenzija regionalne kulture i inovativnosti. Ukoliko regionu pretenduju na veći broj patenata, tada niska distanca moći, nizak nivo izbegavanja neizvesnosti, kolektivizam unutar porodice, nizak nivo maskulinih vrednosti čine adekvatnu kulturološku predispoziciju za intenzitet patentnih aktivnosti. Dodatno, negativni odnosi između ovih kulturnih dimenzija i patenata su jači kada postoji veća intenzivnost patentiranja (Kaasa & Vadi, 2010, p. 584)³³

Regionu koje odlikuje kulture niske distance moći, odlikuju se i visokim stepenom poverenja od strane građana. (Kaasa & Andriani, 2022, p. 46)³⁴

Perspektiva koju nudi institucionalna teorija ukazuje da se akteri koji posluju u okviru istog institucionalnog konteksta ponašaju na sličan način, kao i da su njihove odluke vezane za inovacione prakse slične. Istraživanja su ukazala na pozitivnu koreliranost dimenzija kulture kao što su distanca moći, maskulinitet, izbegavanje neizvesnosti kao i orijentacije ka dugom roku sa inova-

29 Kaasa, A., Vadi, M. & Varblane, U. Regional Cultural Differences Within European Countries: Evidence from Multi-Country Surveys. *Manag Int Rev* 54, 825–852 (2014). <https://doi.org/10.1007/s11575-014-0223-6>; pristupljeno 12.02. 2023. godine

30 Arrak, K., Kaasa, A., & Varblane, U. (2020). Regional cultural context as a determinant of entrepreneurial behaviour: The case of Germany. *The Journal of Entrepreneurship*, 29(1), 88-118; pristupljeno 14.02.2023. godine

31 Jadranka Švarc, Jasminka Lažnjak, Marina Dabić, Regional innovation culture in innovation laggard: A case of Croatia, *Technology in Society*, Volume 58, 2019, 101123, ISSN 0160-791X, <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.03.006>

32 Rajh, E., Budak, J., & Anić, I. D. (2016). Hofstede's Culture Value Survey in Croatia: Examining Regional Differences. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 25(3), 309-327; <http://dx.doi.org/10.5559/di.25.3.02>; master.qxd (srce.hr); pristupljeno 12.02. 2023. godine

33 Kaasa, A., & Vadi, M. (2010). How does culture contribute to innovation? Evidence from European countries. *Economics of innovation and new technology*, 19(7), 583-604; pristupljeno 12.02.2023. godine

34 Kaasa, A., & Andriani, L. (2022). Determinants of institutional trust: The role of cultural context. *Journal of Institutional Economics*, 18(1), 45-65. doi:10.1017/S1744137421000199; pristupljeno 12.02.2023. godine

tivnim praksama, dok kultura individualizma utiče negativno na odluke aktera (kompanija) kada su u pitanju inovacione prakse. (Gallego-Álvarez & Pucheta-Martínez, 2021, p. 192).³⁵

Istraživanja ukazuju na potrebu da strategije pametne specijalizacije imaju više orijentacije ka ljudskom činiocu (humani kapital, socijalni kapital, psihološki kapital), budući da postoji pozitivna koreliranost između različitih formi humanog činioca i inovacionog otuputa kada se posmatraju regioni, na bazi Regionalnog inovacionog indeksa. (Martinidis, Komninos, & Carayannis, 2022, p. 849)³⁶

5) Akteri četverostrukog heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije – mapiranje i demografske karakteristike aktera

U teorijama regionalnog razvoja, pametna specijalizacija se često pojavljuje kao koncept koji naglašava važnost fokusiranja na prednosti i resurse određenog regiona, dok se u politikama regionalnog razvoja, pametna specijalizacija se koristi kao osnovni princip za usmjeravanje investicija i resursa u regione. Kako Srbija nije još uvek donela Plan razvoja, niti Investicioni plan, prema Zakonu o planskom sistemu (Zakon o planskom sistemu Republike Srbije, 2018, p. Član 6.), ne postoji ni pravni osnov za definisanje regionalne politike Srbije, niti otkriveni potencijali razvoja regiona u Srbiji, niti plan investiranja u regione. Otkrivene potencijalne prioritetne oblasti po regionima u Srbiji, naznačene su u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji od 2020. do 2027. godine. (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine, str. 53).

Sama strategija (S3) iako ona nije strategija regionalnog razvoja, već strategija istraživanja i inovacija za pametnu specijalizaciju, rađena je na principu četverostruke spirale, što je uticalo i na definisanje aktera, kao i na njihovo mapiranje. Akteri su država, privreda, akademska zajednica i civilno društvo i ovakav miks korespondira sa akterima na regionalnom nivou, onako kako ih određuju Rodriguez-Pose i Tomaney.

Definicija regionalnog razvoja koja obuhvata ekonomsku, socijalnu, ekološku, političku i kulturološku dimenziju, bila je potrebna kako bi se moglo odgovoriti na pitanje kakva vrsta regionalnog razvoja je potrebna i za koga (Pike, Rodríguez-Pose, & Tomaney, 2007, p. 1265)³⁷

Ne postoji model regionalnog razvoja koji odgovara svima. Kada je u pitanju regionalni razvoj, osnovno pitanje je "Regionani razvoj za koga?" (Pike, Rodríguez-Pose, & Tomaney, What Kind of Local and Regional Development and for Whom?, 2007). Na nivou regiona, akteri regionalnog razvoja su univerziteti, regionalne razvojne agencije, poslodavi, kao i institucije koje čine deo poslovne infrastrukture (tehnološki parkovi, poslovni inkubatori i sl. Ključni procesi politika regionalnog razvoja na nivou regiona su oni koji su u domenu „brain gain“ politika, odnosno politika zadržavanja kvalifikovane radne snage u regionu.

Tabela 10 Akteri na regionalnom nivou

Nivo	Ključni socio-ekonomski procesi	Institucionalni akteri
Globalni	Režimi trgovinske liberalizacije	Međunarodna organizacija rada, Međunarodni monetarni fond, Svetska trgovinska organizacija,
Makro-regionalni	Ekspanzija mreža informacionih i komunikacionih tehnologija	Evropska unija, države članice EU, regulatorna tela
Nacionalni	Inflacija	Centralne banke,
Sub-nacionalni	Ekspanzija transportne infrastrukture	Javna transportna tela, privatne kompanije, finansijske institucije

35 Gallego-Álvarez, I., Pucheta-Martínez, M.C. Hofstede's cultural dimensions and R&D intensity as an innovation strategy: a view from different institutional contexts. Eurasian Bus Rev 11, 191–220 (2021). <https://doi.org/10.1007/s40821-020-00168-4>; pristupljeno 14.02.2023. godine

36 Martinidis, G., Komninos, N. & Carayannis, E. Taking into Account the Human Factor in Regional Innovation Systems and Policies. J Knowl Econ 13, 849–879 (2022). <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00722-z>

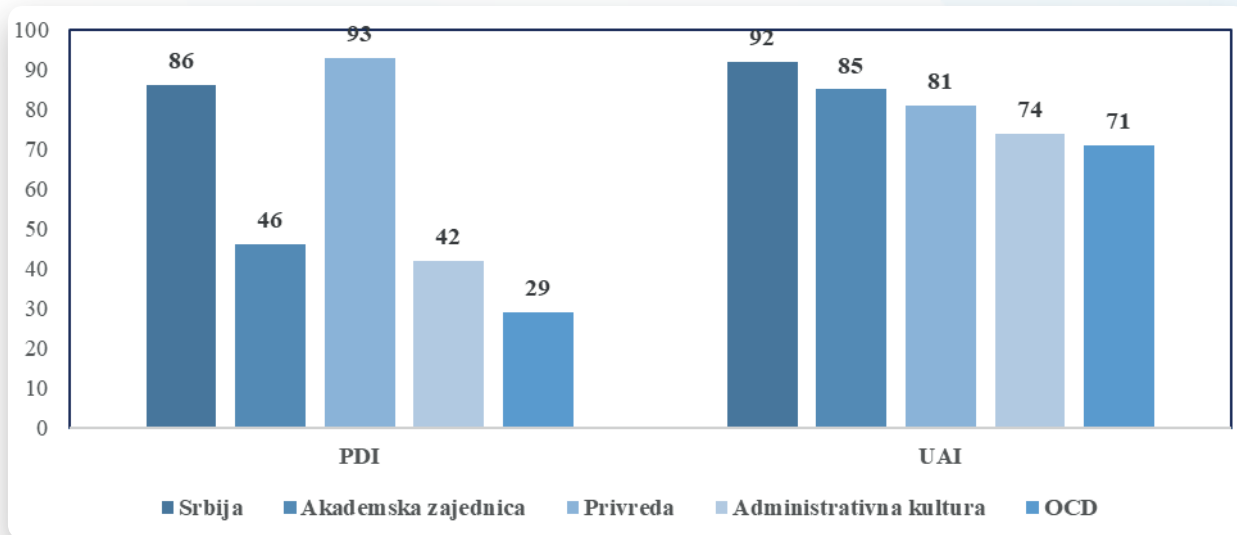
37 Andy Pike, Andrés Rodríguez-Pose & John Tomaney (2007) What Kind of Local and Regional Development and for Whom?, Regional Studies, 41:9, 1253-1269, DOI: <https://doi.org/10.1080/00343400701543355>; pristupljeno 08.01.2023. godine

Regionalni	Aktivne politike na tržištu rada retencione politike usmerene ka osobama koje završavaju fakultete	Univerziteti, regionalne razvojne agencije, poslodavci, organizacije koje obezbeđuju trening
Subregionalni	Koncentracija tržišta rada	Službe zapošljavanja, sindikati, poslovna udruženja, udruženja poslodavaca
Lokalni	Lokalna razmena	Lokalne neprofitne mreže razmene, domaćinstva,
Susedstvo	Socijalna isključenost	Lokalne vlasti, regeneracija partnerstava
Zajednica	Pismenost odraslih	Obrazovne institucije, institucije koje obezbeđuju trening, domaćinstva, porodice

Izvor: adaptirano prema (Pike, Rodriguez-Pose, & Tomaney, *Local and Regional Development*, 2006, p. 37)

Dimenzije kulture akademskog sektora divergiraju od dimenzija kulture za Srbiju, što utiče i na činjenicu da se akademske institucije strukturiraju u formi „dobro podmazane mašine“, budući da ih odlikuje niska distanca moći i visoko izbegavanje neizvesnosti. OCD pokazuju nisku distancu moći (vrednost PDI indeksa je 29), što je znatno niže u odnosu na vrednost istog indeksa za Srbiju (86). Indeks izbegavanja neizvesnosti za OCD je niži (71) u odnosu na isti indeks za Srbiju (92).

Ilustracija 15 Dimenzije kulture aktera mapiranih u regionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: (Izveštaj o istraživanju i mapiranju aktera za pametnu specijalizaciju u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, 2024, p. 6)

Rad sa fokus grupama, kao i online anketiranje je rezultat su imali mapiranje aktera za pametnu specijalizaciju u regionu Šumadije i Zapadne Srbije. Mapirano je 111 organizacija i 40 pojedinaca, eksperata na temu regionalnog razvoja.

Struktura ispitanika ukazuje na veće prisustvo i zainteresovanost ispitanika iz akademskog sektora. Struktura ispitanika u online testiranju je bila sledeća: 59 ispitanika iz akademskog sektora, 14 ispitanika iz sektora civilnog društva, 12 ispitanika iz sektora privrede i 21 ispitanik iz jedinica lokalne samouprave (sektor države). Planirani broj ispitanika je bio 120. Responzivnost je bila 92,5%. Odgovore je prosledilo 111 ispitanika. Sektori kao što su sektor civilnog društva, privrede i države beleže nisku responzivnost.

Dimenzije kulture otkrivene za JLS u regionu Šumadije i Zapadne Srbije ukazuju na niži distancu moći (42) u odnosu na Srbiju (86), kao i na niži nivo izbegavanja neizvesnosti (74) u odnosu na Srbiju (92).

Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za akademski sektor

- 1) Karakteristike uzorka
- 2) Implicitni modeli organizovanja organizacija u akademskom sektoru u regionu Šumadije i Zapadne Srbije
 - i. Preferirana konfiguracija
 - ii. Preferirani koordinacioni mehanizam
 - iii. Ključni delovi heliksa
- 3) Poverenje i povezanost aktera unutar heliksa i međuheliksna povezanost
- 4) Poruke strategije zagovaranja i stejkholderi
- 5) Lobiranje

REZIME – PORUKE

- Iako se autori ne slažu oko toga da postoji „evropska kultura“ odnosno „evropski model kulture“ Autori navode da ipak „postoje razlike između zapadnih i istočnoevropskih zemalja kada su u pitanju Hofstedeove dimenzije kulture. Zemlje koje pripadaju grupi zapadnoevropskih zemalja su više individualističke, više orijentisane ka kratkom roku i tolerantnije prema neizvesnostima nego zemlje koje pripadaju grupi istočnoevropskih zemalja.
- Nastanak koncepta pametne specijalizacije se vezuje za zemlje Evropske unije, tako se i „transplantacija“ ovog koncepta u kulturološki drugačije zemlje, mora posmatrati iz „emic“ perspektive.³⁸
- Kontekst u kome će se pripremati i sprovoditi S3 na NUTS II nivou u Srbiji, u prvom redu u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, zahteva otkrivanje dimenzija kulture, svojestveno tome i implicitnih formi organizovanja institucija koja pripadaju heliksima, akterima u procesu preduzetničkog otkrivanja.
- Akademske institucije se na osnovu kombinacije dve navedene dimenzije kulture (distance moći i izbegavanja neizvesnosti) struktuiraju u formi „dobro podmazane mašine“, dok se natpolovična većina institucija u Srbiji struktura u formi „piramide“.
- Preferirana konfiguracija u akademskom sektoru je profesionalna birokratija preferirani koordinacioni mehanizam je standardizacija veština, dok je ključni deo organizacije operativno jezgro.
- Čak 49,15% ispitanika iz akademskog sektora ocenjuje saradnju sa organizacijama civilnog društva zadovoljavajućom“.
- Skoro trećina ispitanika angažovanih u akademskoj zajednici ocenjuje da saradnja sa privredom „nije zadovoljavajuća“ (30,51%).
- Kada su u pitanju poruke zagovaranja pametne specijalizacije usmerene ka akademskoj zajednici u Srbiji, one će biti usmerene ka operativnom jezgru, ali i ka menadžmentu, kada je u pitanju interno zagovaranje

³⁸ Emic perspektiva: Emic perspektiva se fokusira na unutrašnje stavove i vrednosti koje članovi neke kulture ili društva imaju o sopstvenoj kulturi. Ovaj pristup posmatran fenomene iznutra, koristeći terminologiju, koncepte i kategorije koje su relevantne za samu kulturu. Emic perspektiva ima za cilj da razume kako članovi određene kulture doživljavaju i daju smisao svetu oko sebe.

- Poruke zagovaranja se formulišu u kontekstu transformacione strategije zagovaranja (sa ciljem da univerzitet postane preduzetnički orijentisan, sa ciljem razvoja kulture inovativnosti i preduzetništva i promene sistema vrednosti). Ključne poruke u ovom delu se odnose na jačanje poverenje između aktera četvorostruke spirale u toku EDP procesa.
- Poruke koje su formulisane u okviru institucionalne strategije zagovaranja usmerene su ka stvranju regionalnog inovacionog sistema
- Poruke koje su formulisane u okviru razvojne strategije zagovaranja pametne specijalizacije, usmerene su na afirmisanje veza između aktera četvorostruke spirale.
- Strategije su usmerene na primenu konkretnih alata, programa i politika kako bi se podržala pametna specijalizacija unutar akademskog sektora i istraživačke zajednice



VI. Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za akademski sektor

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić



1) Karakteristike uzorka

Ispitanici iz akademskog sektora čine 52,67% ukupnog uzorka. Kada je u pitanju samo uzorak koji je planiran za ovaj sektor (mali uzorak od 30 ispitanika), potrebno je naglasiti visok stepen responzivnosti i činjenicu da je upitnike popnilo 59 ispitanika. Jedna trećina ispitanika provodi više od 17 godina na radu u akademskom sektoru (37,28%). Od toga čak 32, 20% ispitanika radi u akademskom sektoru duže od 20 godina.

Većina ispitanika iz akademskog sektora (93,22%) navodi kako radi u institucijama veličine od 50-249 zaposlenih. Svega 6,78% ispitanika navodi kako radi u institucijama koje zapošljavaju od 10 do 49 zaposlenih. Natpolovična većina ispitanika u akademskom sektoru (69,49%) ima završen doktorat. Master studije ima završeno 30, 51% ispitanika.

Natpolovična većina posmatranih akademskih institucija (74,58%) skoncentrisana je u Šumadijskom okrugu. U Raškom okrugu mapirano je 13,56% akademskih institucija. U Kolubarskom i Mačvanskom okrugu ne beleži se responzivnost. Natpolovičnu većinu ispitanika u akademskom sektoru čine žene (54,24%). Muškog pola je 45,76% ispitanika, zaposlenih u akademskom sektoru.

Starosna struktura ispitanika u posmatranom sektoru, ukazuje na 5,08% ispitanika starosti iznad 60 godina života. Trećina ispitanika (33,9%) je starosne dobi o 30 do 39 godina života. Udeo ispitanika starosne dobi od 20-29 godine života je 13,55%.

Trećina zaposlenih u akademskim zajednicama (32,20%) jednostavno i „veoma jednostavno“ spaja „kraj sa krajem“. Natpolovična većina ispitanika (52,54%) u akademskom sektoru „sa poteškoćama“ i „uz neke poteškoće“ spaja „kraj sa krajem“, dok 15,25% ispitanika „uz mnogo poteškoća“ spaja „kraj sa krajem“.

Natpolovična većina ispitanika u akademskom sektoru (54,24%) procenjuje svoje materijalno stanje kao „dobro“ (47,46%) i „veoma dobro“ (6,78%). Ispitanici koji svoje materijalno stanje procenjuju kao „loše“ i „veoma loše“ čine 16,94% uzorka. Nešto manje od trećine ispitanika, zaposlenih u akademskom sektoru svoje materijalno stanje procenjuje kao „dobro“ (28,81%).

2) Implicitni modeli organizovanja organizacija u akademskom sektoru u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

Koncept pametne specijalizacije primenjen u kulturama u kojima nije nastao, nije moguće automatski transplantirati i očekivati rezultate, kakvi se očekuju primenom ovog koncepta u zemljama porekla. Kako se nastanak koncepta vezuje za zemlje Evropske unije, tako se i „transplantacija“ ovog koncepta u kulturološki drugačije zemlje, posmatra iz „emic“ perspektive.¹ Emic perspektiva uvažava sistem vrednosti kulture u kojoj se koncept pametne specijalizacije oblikuje i sprovodi i prilagođava i oblikovanje i sprovođenje sistema vrednosti sredine u kojoj se to radi.

Hofstedeove dimenzije kulture mogu pružiti uvid u to kako su ljudi u određenom regionu skloni saradnji, prihvatanju, ili riziku. Navedeno je korisno za oblikovanje strategija pametne specijalizacije, posebno u pogledu uspostavljanja partnerstava, podsticanja i afirmisanja preduzetničke kulture i kulture inovativnosti.

Autori prave jasnu razliku između dimenzija kulture zapadnoevropskih i istočnoevropskih zemalja i posledično tome ukazuju i na razlike u konkurentnosti zemalja koje pripadaju navedenim grupama. Hofstede, Bond i Franke su u svom članku „Cultural roots of economic performance“ postavili tezu da „razlike u kulturnim vrednostima, pre nego razlike u materijalnim i strukturnim uslovima predstavljaju ultimativne determinante organizacija i ponašanja ljudi, pa tako i ekonomskog rasta.“ (Franke, Hofstede, & Bond, 1991)²

Iako se autori ne slažu oko toga da postoji „evropska kultura“ odnosno „evropski model kulture“

1 Emic perspektiva: Emic perspektiva se fokusira na unutrašnje stavove i vrednosti koje članovi neke kulture ili društva imaju o sopstvenoj kulturi. Ovaj pristup posmatran fenomen iznutra, koristeći terminologiju, koncepte i kategorije koje su relevantne za samu kulturu. Emic perspektiva ima za cilj da razume kako članovi određene kulture doživljavaju i daju smisao svetu oko sebe.

2 Richard H. Franke & Geert Hofstede & Michael H. Bond, 1991. „Cultural roots of economic performance: A research note“, Strategic Management Journal, Wiley Blackwell, vol. 12(S1), pages 165-173

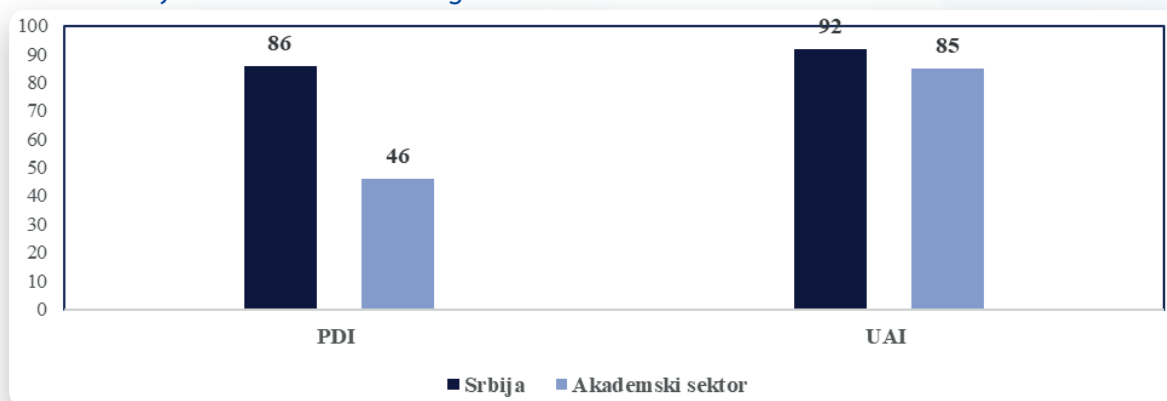
Eriksen (2007) navodi da ipak „postoje razlike između zapadnih i istočnoevropskih zemalja kada su u pitanju Hofstedeove dimenzije kulture. Zemlje koje pripadaju grupi zapadnoevropskih zemalja su više individualističke, više orijentisane ka kratkom roku i tolerantnije prema neizvesnostima nego zemlje koje pripadaju grupi istočnoevropskih zemalja.“ (Eriksen, 2007, p. 342)³

Kontekst u kome će se pripremati i sprovoditi S3 na NUTS II nivou u Srbiji, u prvom redu u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, zahteva otkrivanje dimenzija kulture, svojestveno tome i implicitnih formi organizovanja institucija koja pripadaju heliksima, akterima u procesu preduzetničkog otkrivanja.

Implicitne forme struktuiranja institucija u jednoj zemlji, ili u određenim delovima iste, mogu se razliovati, što je u osnovi hipoteze heterogenosti dimenzija kultura na nacionalnom, odnosno regionalnom nivou.

U kontekstu ciljeva ovog istraživanja, dimenzije kulture koje su predmet interesovanja su distanca moći i izbegavanje neizvesnosti, zbog njihove statistički signifikantne koreliranosti sa donošenjem odluka, inovativnošću, poverenjem, spremnošću za saradnju, što su esencijalni elementi procesa preduzetničkog otkrivanja. Nalazi ukazuju da dimenzije kulture akademskog sektora divergiraju od dimenzija kulture za Srbiju. Vrednost indeksa distanca moći je niža (46) u odnosu na vrednost indeksa distance moći za Srbiju. Vrednost indeksa izbegavanja neizvesnosti je niža (85) u odnosu na vrednost indeksa izbegavanja neizvesnosti za Srbiju (92).

Figure 1 Dimenzije kulture akademskog sektora



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 24)

Navedeni nalazi, sugerišu da se razlikuju i implicitne forme struktuiranja institucija u akademskom sektoru u odnosu na način na koji se strukturiira većina institucija u Srbiji. Akademske institucije se na osnovu kombinacije dve navedene dimenzije kulture struktuiraju u formi “dobro podmazane mašine”, dok se natpolovična većina institucija u Srbiji strukturiira u formi “piramide”.

Figure 2 Implicitne forme organizovanja

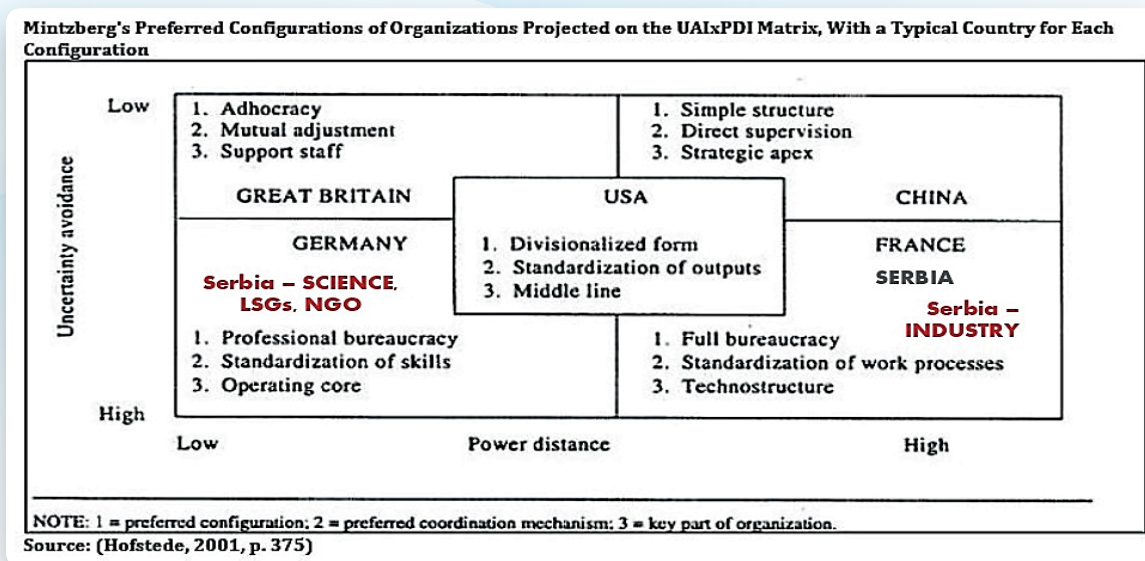
<p>4</p> <p>Small power distance Weak uncertainty avoidance Countries: Anglo, Scandinavian, Netherlands Organization type: implicitly structured Implicit model of organization: market</p>	<p>1</p> <p>Large power distance Weak uncertainty avoidance Countries: China, India Organization type: personnel bureaucracy Implicit model of organization: family</p>
<p>3</p> <p>Small power distance Strong uncertainty avoidance Countries: German-speaking, Finland, Israel Organization type: work-flow bureaucracy Implicit model of organization: well-oiled machine</p>	<p>2</p> <p>Large power distance Strong uncertainty avoidance Countries: Latin, Mediterranean, Islamic, Japan, Serbia Organization type: full bureaucracy Implicit model of organization: pyramid</p>

Izvor: adaptacija autora prema (Hofstede G., 2001, p. 375)

³ Eriksen, S. (2007) Institutional Building in Central and Eastern Europe: Foreign Influences and Domestic Responses; Review of Central and Eastern European Law; Vol 32;

Navedeni nalazi utiču na tip strategije zagovaranja, kao i na instrumente, budući da će poruke biti usmerene ka operativnom jezgru, koje čini ključni deo organizacije, da će se insistirati da principi S3 i EDP budu ugrađeni u procese standardizacije veština koje su preferirani koordinacioni mehanizma, kao i da će se voditi računa o tome da je preferirana konfiguracija profesionalna birokratija.

Figure 3 Dimenzije kulture za Srbiju i za sva četiri heliksa u reionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 7)

Prema teoriji dimenzija kulture Geerta Hofstede, "dobro podmazana mašina" predstavlja koncept koji se odnosi na društvo ili organizaciju u kojoj su međuljudski odnosi glatki, a komunikacija i saradnja su efikasni. Ovaj termin ilustruje visok nivo koordinacije, poverenja i međusobnog poštovanja među članovima organizacije.

Preferirana konfiguracija u akademskom sektoru je profesionalna birokratija preferirani koordinacioni mehanizam je standardizacija veština, dok je kjučni deo organizacije operativno jezgro.

i) Preferirana konfiguracija

Prema Henryju Mintzbergu, profesionalna birokratija je jedna od pet tipova organizacionih konfiguracija, koja se karakteriše visokim stepenom formalizacije i strukturiranosti, kao i jasno definisanim procedurama i pravilima. Ova konfiguracija je često prisutna u organizacijama koje se oslanjaju na ekspertizu i profesionalizam svojih članova, poput advokatskih kancelarija, medicinskih ustanova ili univerziteta.

Ako akademska zajednica funkcioniše kao profesionalna birokratija, to znači da se organizacija oslanja na ekspertizu svojih članova, poput profesora, istraživača i drugih stručnjaka, kako bi postigla svoje ciljeve. Ova konfiguracija može biti efikasna u podržavanju visokog nivoa kvaliteta istraživanja i nastave, kao i u održavanju stabilnosti i kontinuiteta u radu organizacije.

Međutim, ako je akademska zajednica profesionalna birokratija umesto adhokratije, to može imati određene posledice. Adhokratija, kao jedan od tipova organizacionih konfiguracija prema Mintzbergu, karakteriše se fleksibilnošću, spremnošću na promene i sposobnošću brzog prilagođavanja novim situacijama ili zahtevima.

Ukoliko akademska zajednica funkcioniše pretežno kao profesionalna birokratija, a ne kao adhokratija, možda će biti manje agilna u suočavanju sa iznenadnim izazovima ili promenama u okruženju, što može ograničiti njen kapacitet za inovacije ili brze reakcije na nove trendove u akademskom svetu. Takođe, previše formalizovane procedure i pravila mogu usporiti procese odlučivanja i smanjiti fleksibilnost organizacije u prilagođavanju novim situacijama.

Stoga, iako profesionalna birokratija može biti korisna za održavanje visokih standarda ekspertize i kvaliteta u akademskoj zajednici, važno je da organizacija bude otvorena za inovacije i prilago-

đavanje novim izazovima kako bi ostala konkurentna i relevantna u savremenom akademskom okruženju.

ii) **Preferirani koordinacioni mehanizam**

Preferirani koordinacioni mehanizmi u organizacijama mogu zavisiti od različitih faktora, uključujući vrstu organizacije, industriju, ciljeve i kontekst u kojem se nalazi organizacija. Oba mehanizma, standardizacija veština i zajedničko prilagođavanje (mutual adjustment), imaju svoje prednosti i situacije u kojima su primereniji:

Standardizacija veština je preferirani koordinacioni mehanizam kod akademskih institucija i ovaj mehanizam podrazumeva postavljanje standarda ili procedura koje treba slediti u obavljanju određenih zadataka. Mehanizam je efikasn kada su zadaci rutinski, dobro definisani i kada se očekuje visok stepen ponovljivosti.

Primeri uključuju profesionalne organizacije ili industrije gde se od zaposlenih očekuje da poseduju specifične veštine ili sertifikate kako bi obavljali određene zadatke, kao što su lekari, inženjeri, ili računovođe. U kontekstu pametne specijalizacije, standardizacija veština može biti korisna u industrijskim sektorima gde su potrebne visoko specijalizovane veštine i gde su zadaci dobro definisani i ponovljivi, više nego u akademskim sredinama.

Zajedničko prilagođavanje (Mutual adjustment) je mehanizam koji podrazumeva neposrednu komunikaciju i saradnju između članova organizacije radi rešavanja problema i prilagođavanja promenljivim okolnostima. Mehanizam je efikasan kada su zadaci kompleksni, nedovoljno definisani ili zahtevaju brzo prilagođavanje novim situacijama. Takav je proces preduzetničkog otkrivanja, gde se očekuje da su uključuju timovi za istraživanje i razvoj takvi, gde članovi tima često moraju saradivati, deliti ideje i brzo reagovati na promene u tehnologiji ili tržištu.

U kontekstu pametne specijalizacije, zajedničko prilagođavanje može biti preferirani mehanizam u sektorima koji su podložni brzim promenama, inovacijama i gde su potrebne fleksibilne i adaptivne organizacione strukture.

iii) **Ključni delovi heliksa**

Ključni deo institucija u akademskom sektoru je operativno jezgro. Prema teoriji organizacione strukture Henrija Mintzberga, operativno jezgro je deo organizacije koji direktno obavlja osnovne aktivnosti ili pruža osnovne usluge. Operativno jezgro je jedan od četiri osnovna elementa organizacione strukture koje je identifikovao Mintzberg, a ostali su vrhunski menadžment, srednji menadžment i podrška

Operativno jezgro se obično sastoji od zaposlenih koji su direktno angažovani u proizvodnji robe ili pružanju usluga. Ovi zaposleni često imaju specifična znanja i veštine potrebne za obavljanje tih osnovnih aktivnosti. Na fakultetu ili institutu, operativno jezgro obično čine akademski radnici koji su direktno uključeni u nastavne aktivnosti, istraživanje i upravljanje akademskim programima. To uključuje profesore, predavače, istraživače i administrativno osoblje koje podržava ove aktivnosti.

Profesori su ključni deo operativnog jezgra jer su direktno angažovani u nastavi, mentorstvu studentata i vođenju istraživačkih projekata. Predavači takođe čine deo operativnog jezgra jer izvode nastavu i obučavaju studente u specifičnim predmetima ili disciplinama. Istraživači igraju važnu ulogu u operativnom jezgru fakulteta ili instituta, jer su angažovani u istraživanju, pisanju naučnih radova i doprinosu akademskoj zajednici kroz svoje istraživačke aktivnosti.

Administrativno osoblje podržava operativno jezgro pružanjem administrativne podrške za organizaciju nastave, istraživačkih projekata, upravljanje programima i druge akademske aktivnosti.

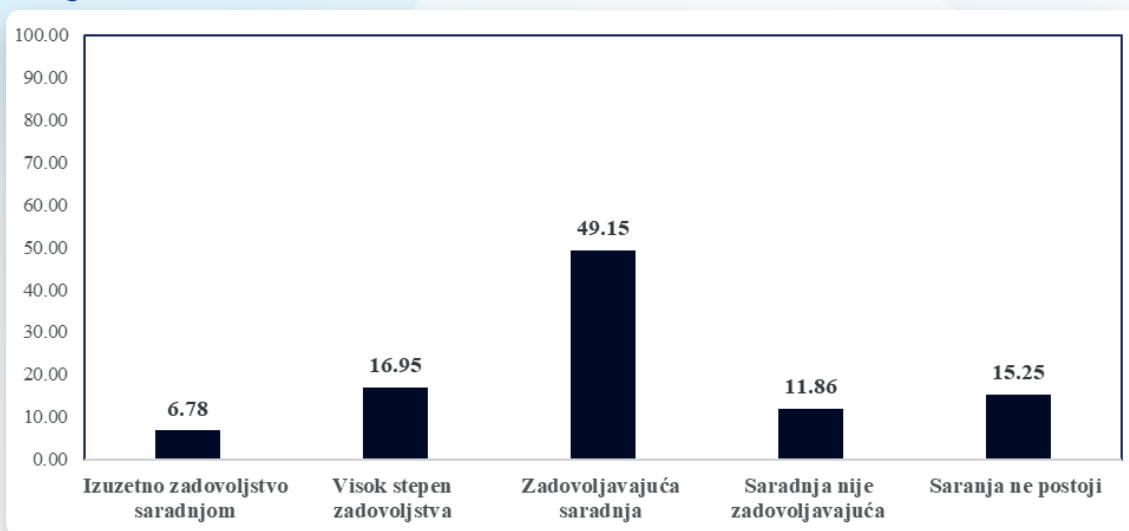
Operativno jezgro na fakultetu ili institutu čini srž akademske organizacije, obavljajući osnovne funkcije nastave, istraživanja i upravljanja programima radi postizanja akademskih ciljeva i podrške studentima i akademskoj zajednici.

Operativno jezgro će najverovatnije podržati zagovaračke poruke koje direktno utiču na njihovu svakodnevnu radnu situaciju i podržavaju njihove akademske i profesionalne interese.

3) Poverenje i povezanost aktera unutar heliksa i među-heliksna povezanost

Saradnja između predstavnika četiri heliksa nije na zadovoljavajućem nivou. O tome svedoče i ocene zadovoljstva saradnjom ispitanika iz svakog od heliksa. Ispitanici iz akademskog sektora izražavaju da postoji visok stepen zadovoljstva (16,65%) i izuzetno zadovoljstvo (6,78%) saradnjom sa organizacijama civilnog društva. Čak 49,15% ispitanika izjavljuje da je saradnja sa organizacijama civilnog društva „zadovoljavajuća“.

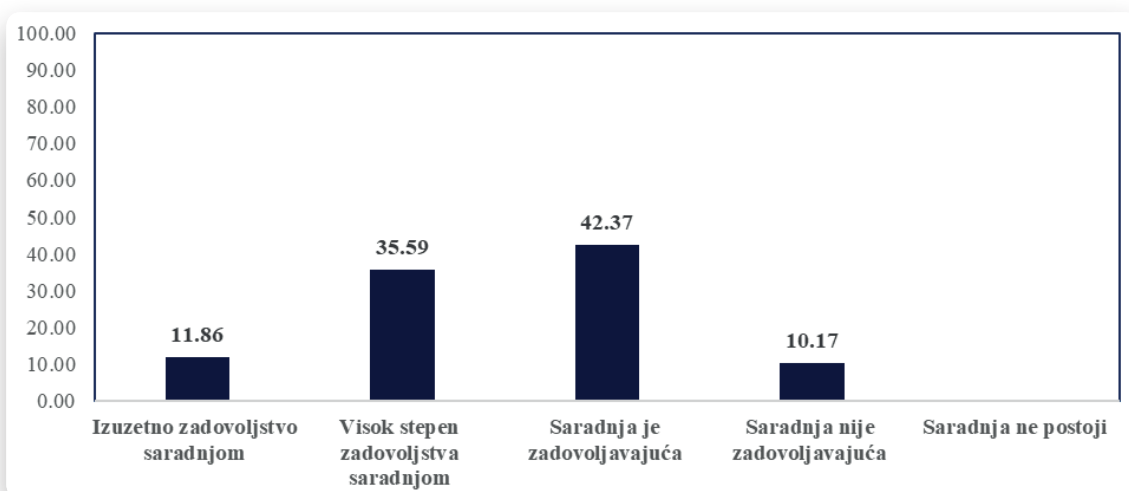
Ilustracija 16 Zadovoljstvo ispitanika iz akademskog sektora stepenom saradnje sa organizacijama civilnog društva



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 25)

Skoro 47,45% ispitanika izražava „izuzetno zadovoljstvo“ i „visok stepen zadovoljstva“ saradnjom sa institucijama u akademskom sektoru. Ne postoji ni jedan ispitanik koji konstatuje da „saradnja ne postoji“. Ispitanici koji tvrde da saradnja „nije zadovoljavajuća“ čine 10,17% uzorka. Saradnju sa drugim akademskim institucijama kao „zadovoljavajućom“ ocenjuje 42,37% ispitanika (Ivanic, 2024, p. 6)⁴

Ilustracija 17 Stepen zadovoljstva ispitanika iz akademskog sektora saradnjom sa drugim predstavnicima akademskog sektora



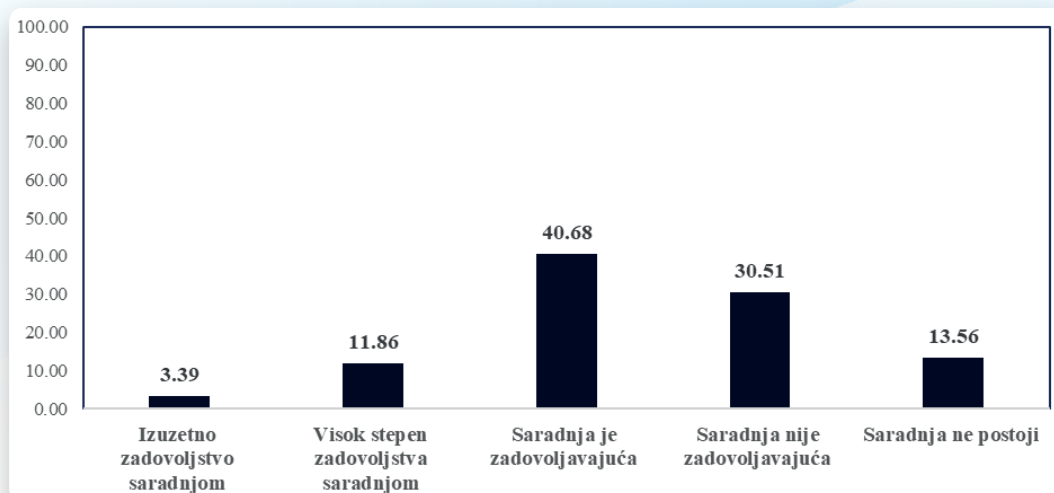
Izvor: (Ivanic, 2024, p. 25)

Ispitanici iz akadmske zajednice saradnju sa privredom ocenjuju kao zadovoljavajuću (40, 68%). Skoro trećina ispitanika angažovanih u akademskoj zajednici ocenjuje da saradnja sa privredom „nije

⁴ Ivanic, V. (2024) Pametni regioni Srbije - Izveštaj o istraživanju i mapiranju aktera za pametnu specijalizaciju u regionu Šumadije i Zapadne Srbije; Beograd, Evropski pokret u Srbiji; DOI 10.5281/zenodo.10526817.

zadovoljavajuća“ (30,51%). 15,25% ispitanika izražava „izuzetno zadovoljstvo“ saradnjom sa privredom, odnosno „visok stepen zadovoljstva“ (11,86%).

Ilustracija 18 Stepen zadovoljstva pripadnika akademske zajednice sa privredom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 25)

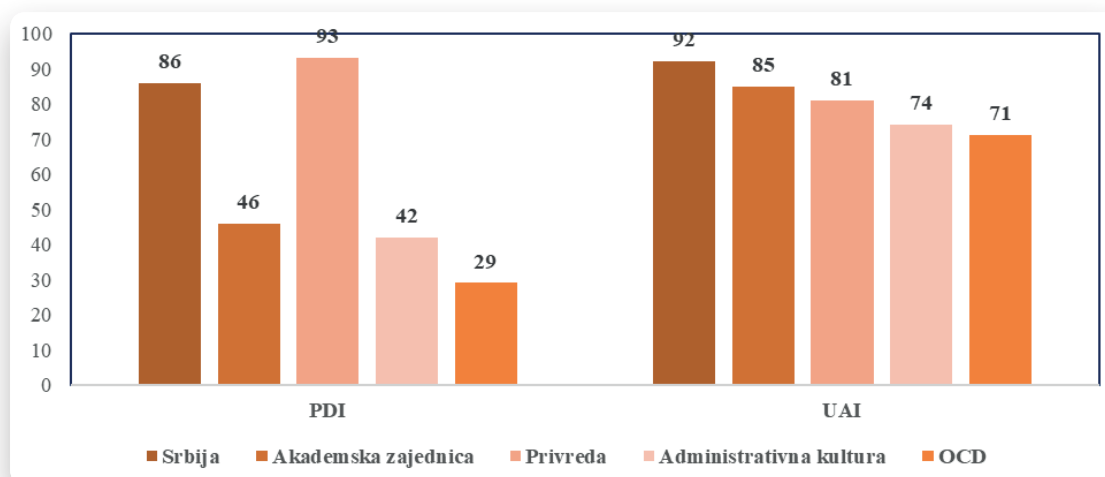
Saradnja organizacija civilnog društva sa akademskom zajednicom, prema 14,29% ispitanika ne postoji. Ne postoje ni ispitanici koji izražavaju izuzetno zadovoljstvo saradnjom sa akademskom zajednicom. Saradnju sa akademskom zajednicom, kao nezadovoljavajuću ocenjuje 28,57% ispitanika. Visok stepen zadovoljstva saradnjom sa akademskom zajednicom izražava 14,29% ispitanika, dok istu vrstu saradnje zadovoljavajućom ocenjuje 42,86% ispitanika. Natpolovična većina ispitanika zaposlenih u sektoru privrede (58,33%) saradnju sa akademskom zajednicom ocenjuje kao „zadovoljavajuću“ (50%) i iskazuje visok stepen zadovoljstva saradnjom (8,33%)

Saradnju sa akademskom zajednicom kao „zadovoljavajuću“ ocenjuje 23,81% ispitanika iz sektora države. Izuzetno je zadovoljno saradnjom sa akademskom zajednicom 4,76% ispitanika iz sektora države.

Natpolovična većina ispitanika (57,63%) zaposlenih u akademskoj zajednici nije čula za pojam pametne specijalizacije. Za pojam pametna specijalizacija je čulo 42,37% ispitanika iz akademske zajednice. Svega 8,47% ispitanika angažovanih u akademskoj zajednici u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja, prilikom pripreme Strategije pametne specijalizacije za Republiku Srbiju. (Ivanic, 2024, p. 27)

Dimenzije kulture akademskog sektora divergiraju od dimenzija kulture za Srbiju, što utiče i na činjenicu da se akademske institucije strukturiraju u formi „dobro podmazane mašine“, budući da ih odlikuje niska distanca moći i visoko izbegavanje neizvesnosti.

Tabela 11 Dimenzije kulture za Srbiju i za sva četiri heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 7)

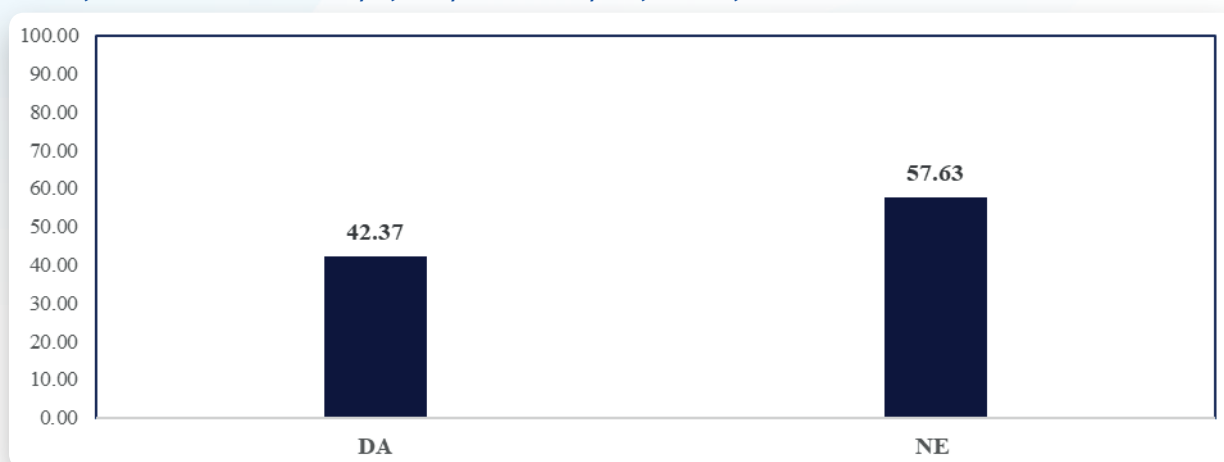
Navedeni nalazi utiču na tip strategije zagovaranja, kao i na instrumente, budući da će poruke biti usmerene ka operativnom jezgru, koje čini ključni deo organizacije, da će se insistirati da principi S3 i EDP budu ugrađeni u procese standardizacije veština koje su preferirani koordinacioni mehanizma, kao i da će se voditi računa o tome da je preferirana konfiguracija profesionalna birokratija.

4) Poruke strategije zagovaranja i stakeholderi

Sam pojam pametne specijalizacije nije dovoljno poznat predstavnicima četiri heliksa u regionu Šumadije i Zapadne Srbije. Veoma je značajan nalaz da većina ispitanika nije bila uključena u proces preduzetničkog otkrivanja, koji je organizovan na nivou regiona, u toku pripreme Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020 do 2027 godine.

Natpolovična većina ispitanika (57,63%) zaposlenih u akademskoj zajednici nije čula za pojam pametne specijalizacije. Za pojam pametna specijalizacija je čulo 42,37% ispitanika iz akademske zajednice. Svega 8,47% ispitanika angažovanih u akademskoj zajednici u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja, prilikom pripreme Strategije pametne specijalizacije za Republiku Srbiju (Ivanic, 2024, p. 5)

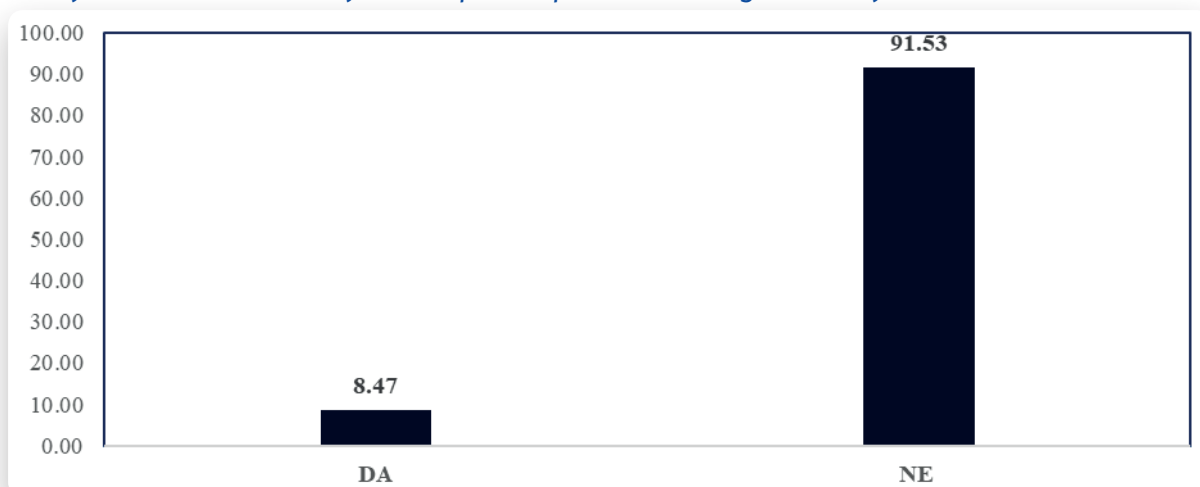
Ilustracija 19 Da li ste čuli za pojam pametna specijalizacija?



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 26)

Svega 8,47% ispitanika angažovanih u akademskoj zajednici u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja, prilikom pripreme Strategije pametne specijalizacije za Republiku Srbiju (Ivanic, 2024, p. 5)

Ilustracija 20 Da li ste bili uključeni u proces preduzetničkog otkrivanja?



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 26)

Kada su u pitanju poruke zagovaranja pametne specijalizacije usmerene ka akademskoj zajednici u Srbiji, one će biti usmerene ka operativnom jezgru, ali i ka menadžmentu, kada je u pitanju interno zagovaranje. Kada je u pitanju međuheliksno zagovaranje, biće formulisane na način da ih razumeju akteri četvorostruke heliksne spirale: država, privreda i civilno društvo.

Stejkholderi

Delegacija Evropske unije u Srbiji: Glavno telo EU u Srbiji, koje može pružiti informacije o politikama i programima EU, posebno onima koje se tiču pametne specijalizacije. **Strategija za period 2020-2027** osvetljava pravce u kojima bi Srbija trebalo da se kreće kako bi kreirala efikasnu privredu, sposobnu da razvija i plasira vrhunske inovativne proizvode i usluge koji su konkurentni na globalnom tržištu, a kao prioritetne oblasti označava: Hranu za budućnost, Mašine i proizvodni procesi, IKT i Kreativne industrije. EU je strategiju pomogla kroz uključivanje eksperata u zajednički istraživački centar, kao i programima za podršku inovativnosti i preduzetništvu“.

European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR) – Direktorat za proširenje (DG NEAR): Ovaj direktorat se bavi politikama proširenja EU, uključujući podršku državama kandidatima poput Srbije u prilagođavanju evropskim standardima, uključujući politike inovacija. **The New Growth Plan for the Western Balkans – Novi Plan rasta za Zapadni Balkan** – Finansijski instrument koji je predložen iznosi 6 milijardi evra za period 2024-2027. Dva od sedam prioriteta koji su predloženi usko vezani za sprovođenje pametne specijalizacije Srbije, ali i mogućnosti razvijanja S3 na NUTS II nivou u Srbiji: Digitalno jedinstveno tržište i Integracija u industrijske lance snabdevanja.

European University Association – Evropska asocijacija univerziteta (EUA) predstavlja više od 850 univerziteta i nacionalnih konferencija rektora u 49 evropskih zemalja. EUA igra ključnu ulogu u Bolonjskom procesu i u uticaju na politike Evropske unije o visokom obrazovanju, istraživanju i inovacijama. Univerziteti u Evropi i širom sveta ključni su za globalni održivi razvoj. Stoga, Asocijacija podržava svetski dnevni red za postizanje Ciljeva održivog razvoja Ujedinjenih nacija (UN) **The role of universities in Smart Specialization Strategies**

The European Regions Research and Innovation Network (ERRIN) – ERRIN je dobro poznata mreža inovativnih evropskih regiona sa sedištem u Briselu, koja promovise regionalne i lokalne dimenzije u politikama i programima istraživanja i inovacija EU kroz svoj pristup odozdo prema gore. **RADNA GRUPA ZA PAMETNU SPECIJALIZACIJU** – Cilj Radne grupe je praćenje i doprinos ključnim političkim razvojem vezanim za S3 putem poboljšanja dijaloga s relevantnim institucijama EU i zainteresovanim stranama. Cilj je jačanje regionalne perspektive agendi pametne specijalizacije i obezbeđivanje međuregionalne saradnje. Radna grupa aktivno učestvuje u debati o oblikovanju politike kohezije nakon 2027. godine i budućnosti S3. Takođe prati različite instrumente za međuregionalnu saradnju u inovacijama, njihov trenutni status i buduće pravce i formate.

ERA - Evropski istraživački prostor (ERA) predstavlja sistem naučnih istraživačkih programa koji integrišu naučne resurse Evropske unije (EU). Godine 2000. Evropska unija je odlučila da stvori Evropski istraživački prostor, “unutrašnje tržište” za istraživanje, oblast slobodnog kretanja znanja, istraživača i tehnologije; Godine 2009. ERA je inkorporirana u EU ugovore, postavljajući cilj EU da postigne Evropski istraživački prostor u kojem istraživači, naučno znanje i tehnologija cirkulišu slobodno.

Evropski institut za inovacije i tehnologiju (EIT) takođe treba da odigra značajnu ulogu u stvaranju svetskih “zajednica znanja i inovacija”. Regionalna inovaciona shema, odnosno Regionalni inovacioni sistem (RIS) EIT-a omogućava transfer dobre prakse i znanja koristeći jedinstveni pristup EIT-a za povećanje inovacija širom kontinenta. **Putem RIS-a, EIT Manufacturing** može aktivno uključiti zemlje sa skromnim ili umerenim nivoima inovacija. Zelena i digitalna transformacija predstavlja odličnu priliku za EIT RIS teme.

Direktorat za istraživanje i inovacije (DG RTD): Odgovoran za istraživanje i inovacije u EU, ovaj direktorat može pružiti informacije o relevantnim programima financiranja, smjernicama i mogućnostima za suradnju s akademskim sektorom u Srbiji.

Smart Specialization Platform: Inicijativa Evropske komisije koja podržava strategije pametne specijalizacije. Iako je primarno usmerena na regione u EU, Srbija može imati koristi od pristupa informacijama, alatima i prilikama za razmeenu iskustava. **Visoko obrazovanje za Pametnu specijalizaciju** (HESS) inicijativa je pokrenuta 2016. godine od strane Zajedničkog istraživačkog centra (JRC) Evropske

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

komisije i Generalnog direktorata za obrazovanje, mlade, sport i kulturu, koja afirmiše partnerstva između visokoškolskih ustanova i vlasti u kontekstu Strategija pametne specijalizacije. Osnovni cilj projekta [Visoko obrazovanje i Pametna specijalizacija \(HESS\)](#) je analizirati kako se visokoškolske ustanove mogu bolje integrisati u miks politika S3 i kako se Evropski strukturni i investicioni fondovi mogu efikasnije koristiti za postizanje ciljeva S3. Projekat takođe ima za cilj istraživanje kako se institucionalni kapaciteti u zemljama Evrope mogu unaprediti jačanjem uloge visokoškolskih ustanova unutar 'četvorostrukog heliksa' vlasti, akademske zajednice, poslovnog sektora i civilnog društva.

Table 4 PORUKE ZAGOVARANJA – AKADEMSKA ZAJEDNICA

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
INTERNO ZAGOVARANJE – unutar akademske zajednice			
Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Top menadžment fakulteta i instituta	Transformaciona	Akademskom i istraživačkom osoblju	Strategija pametne specijalizacije nije strategija razvoja privrede, niti strategija regionalnog razvoja, već strategija istraživanja i inovacija za pametnu specijalizaciju. To je strategija koja ima za cilj da omogući da „pametno“ investiramo u one oblasti u kojima imamo specijalizacije. Vaša uloga kao vođa u akademskoj zajednici je ključna za vođenje procesa pametne specijalizacije, kao procesa promena u načinu razmišljanja i delovanja univerziteta i istraživačke zajednice. Proces inovacija nije više linearan, već je sve važnija njegova transformaciona uloga. Razvijanje kulture preduzetništva i inovacije je sve važnije u tom procesu.
	Razvojna	Akademskom i istraživačkom osoblju	Želimo da izrazimo podršku regionalnom razvoju kroz proces pametne specijalizacije, sa ciljem da svedočimo „strukturnoj evoluciji ekonomije našeg regiona“. Pametna specijalizacija redefiniše uloga univerziteta u regionalnom inovacionom ekosistemu, ka ulozi preduzetničkog univerziteta.
	Instrumentalna	Akademskom i istraživačkom osoblju	Vi, iz oblasti društveno-humanističkih nauka, imate znanje koje je od suštinskog značaja za razvoj AI tehnologija. Vaše razumevanje društvenih, etičkih, i kulturoloških implikacija AI-a ključno je za izgradnju održivog i inkluzivnog nacionalnog, ali regionalnog inovacionog sistema.
	Institucionalna	Akademskom i istraživačkom osoblju	Fokusiramo se na promene u institucionalnim strukturama, procesima i politikama kako bismo podržali pametnu specijalizaciju Republike Srbije, inicirali izradu S3 na nivou regiona i doprineli stvaranju preduslova za razvoj regionalnog inovacionog sistema. Uloga univerziteta u otkrivanju potencijala regiona je sve važnija. Naročito kada su u pitanju „skriveni“ razvojni potencijali i implicitna znanja i veštine. Uloga univerziteta u kreiranju Plana razvoja Srbije i Investicionog plana Srbije je veoma važna. Naročito zbog toga što Plan razvoja Srbije predstavlja pravni osnov za otkrivanje razvojnih potencijala regiona Srbije i kriranje politike regionalnog razvoja Srbije.

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
MEĐUHELIKSNO ZAGOVARANJE			
Ko upućuje poruku ⁵	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Akademsko i istraživačko osoblje	Transformaciona	Predstavnicima države, JLS, privredi	<p>Želimo da Vam kažemo da smo svesni da Vi kao građani, kada god se govori o ekonomskom rastu na nivou zemlje, razmišljate o tome da li će taj rast uticati na blagostanje Vaše porodice ili porodice Vašeg komšije. Želimo da Vam kažemo da je akademska zajednica svesna činjenice da je rast BDP samo mera ekonomskog rasta, a ne i mera razvoja. I da ne znači da ako BDP raste, Vi živite bolje i kvalitetnije. Vi živite bolje i kvalitetnije ako aktivno učestvujete u otkrivanju razvojnih potencijala regiona u kome živite.</p> <p>Ako kažemo da nijedan učesnik nema potpunu sliku o stanju privrede kao celine, onda proces preduzetničkog otkrivanja postaje otkrivanje tipa transformacije u koji bi region mogao ići“. Želimo to da zajedno otkrijemo. Ekonomski rast je instrument ekonomskog razvoja. Razvoj obuhvata pored ekonomske i socijalnu, ali i ekološku komponentu.</p> <p>Regionalni razvoj je kada svi stanovnici jedne zemlje bez obzira u kom delu te zemlje žive, imaju pod istim uslovima pristup svim tipovima infrastrukture koje ta zemlja obezbeđuje: fizičke infrastrukture (putevi, železnica, i sl.), poslovne infrastrukture (tehnološki parkovi, biznis inkubatori i sl.) i socijalne infrastrukture (škole, zdravstvene ustanove...).</p> <p>Pametna specijalizacija je kada naša „pamet“ ostaje u našem regionu. Pametna specijalizacija je „brain gain“ politika.</p> <p>Pametna specijalizacija ne znači fokus ni na sektor, ni na posebnu oblast, to može biti fokus samo na aktivnosti za koje se pokaže da region ima potencijal da ih razvija. Preduslov za finansiranje projekata pametne specijalizacije na nivou JLS i regiona je fiskalna decentralizacija.</p>
Akademsko i istraživačko osoblje	Razvojna	Predstavnicima države, JLS, privredi, OCD	Saradnja akademske zajednice sa privredom dovodi do eliminisanja strukturnog problema u privredi regiona; eliminisanja fenomena „no-bridge“, odnosno problema nedostajućih srednjih preduzeća
Akademsko i istraživačko osoblje	Instrumentalna	Predstavnicima države, JLS, RRA, OCD	Razvijanje instrumenata za podršku OCD i RRA u okviru HORIZON 2021-2027 projekata obezbedilo bi prelazak sa projektnog na programsko finansiranje i na taj način obezbedilo permanentu podršku procesima otkrivanja potencijala razvoja regiona

⁵ Poruku upućuje i formuliše operativno jezgo akademske zajednice – akademsko i istraživačko osoblje

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Akademsko i istraživačko osoblje	Institucionalna	Predstavnicima države, JLS, privredi	<p>Kada Vam kažu da region u kome živite nema kapaciteta da pripremi strategiju pametne specijalizacije, treba da znate da se strategije pametne specijalizacije upravo pripremaju sa ciljem da bi se izgradili institucionalni kapaciteti regiona.</p> <p>I kada se strategije pametne specijalizacije pripremaju zahvaljujući eksternom vođenju i eksternoj konsultantskoj pomoći, vlasnici procesa su uvek učesnici procesa preduzetničkog otkrivanja: JLS, univerzitet, privreda i organizacije civilnog društva regiona u kome se S3 priprema.</p> <p>Najviše koristi od pametne specijalizacije imaju oni regioni koji su nedovoljno razvijeni.</p> <p>Što manje sredstava ima to je neophodnije da se sredstva (domaća i strana) plasiraju u one sektore u kojima region poseduje komparativne prednosti</p>

5) Lobiranje

Lobiranje je proces aktivnog uticaja na donosiocima odluka, poput političara, regulatornih tela ili javnih zvaničnika, kako bi se promovisali određeni interesi ili ciljevi. Ovi interesi mogu biti povezani sa zakonodavstvom, regulativama, politikama ili drugim pitanjima koja utiču na organizacije, industrije, grupe ili pojedince.

Lobiranje za izradu strategije pametne specijalizacije za regione u Srbiji, urađeno je u okviru Nacionalnog konventa o Evropskoj uniji, u okviru Poglavlja 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, za čije koordiniranje je zadužen Evropski pokret u Srbiji.

Lobiranje je uključivalo niz sastanaka: sa predstavnicima DG Regio, DG NEAR, Delegacijom EU u Srbiji, sa predstavnicima Vlade Republike Srbije, predstavnicima JRC, PKS, sa ciljem da budu informisani o potrebi za izradom S3 na nivou regiona u Srbiji. Analize i istraživanja: Lobisti mogu pružiti istraživanja, analize ili podatke kako bi podržali svoje stavove i argumente;

Table 5 Lobiranje - akademska zajednica

Akteri	Teme
Evropska komisija	
Evropska komisija DG NEAR European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR)	Lobiranje se usmerava prema relevantnim direktoratima ili komesarima koji su zaduženi za oblasti vezane za pametnu specijalizaciju, poput istraživanja, inovacija, regionalnog razvoja PG 20: Preduzetništvo i industrijska politika PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata PG 25: Nauka i istraživanje
Evropska komisija DG NEAR DIRECTORATE-GENERALREGIO Regional and Urban Policy	Razumevanje kako pametna specijalizacija može biti deo regionalnih politika i programa podrške. Evropska teritorijalna saradna, Makro regionalne strategije: Dunavska, Jadransko Jonska,
The Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology	Veštačka inteligencija, digitalna pismenost i veštine
The European Research Executive Agency	HORIZON 2021-2027 Uključivanje OCD, RRA i JLS u HORIZON projekte i programe u kojima učestvuje akademska zajednica
Joint Research Centre	Tehnička i stručna pomoć oko izrade strategija pametne specijalizacije
DIRECTORATE-GENERALRTD Research and Innovation	Ovaj direktorat je odgovoran za razvoj politika i programa istraživanja i inovacija EU, pa je važno razumeti koje teme i inicijative su im trenutno prioritete.

Akteri	Teme
Platforma za pametnu specijalizaciju	Tematske pametne specijalizacije, pametne specijalizacije na regionalnom i lokalnom nivou, uporedna iskustva
Regionalne inicijative	
Savet za regionalnu saradnju	Inicirati Strategiju zagovaranja pametne specijalizacija za Zapadni Balkan Inicirati Strategiju zagovaranja ulaska zemalja Zapadnog Balkana u Evropsku uniju Inicirati izradu Strategije pametne specijalizacije za Zapadni Balkan
Crna Gora Platforma za pametnu specijalizaciju Crne Gore	Prenos dobrih praksi: Nacionalna platforma za pametnu specijalizaciju, Savet za inovacije i konkurentnost
Svetska banka	Accelerating Innovation and Growth Entrepreneurship Project for Serbia
Vlada Republike Srbije	
Vlada Republike Srbije Ministarstvo privrede	Poglavlje 20: Preduzetništvo i industrijska politika
Vlada Republike Srbije Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija	SAIGE projekat Akcioni plan za pametnu specijalizaciju za period od 2023. godine do 2027. godine
Vlada Republike Srbije Ministarstvo finansija	Program ekonomskih reformi
Vlada Republike Srbije Ministarstvo za evropske integracije	Koordinira izradu Metodologije za plan razvoja Srbije i Plana razvoja Srbije

Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za organizacije civilnog društva

- 1) **Karakteristike uzorka**
- 2) **Implicitni modeli organizovanja OCD u regionu Šumadije i Zapadne Srbije**
 - i) **Preferirana konfigurancija**
 - ii) **Preferirani koordinacioni mehanizam**
 - iii) **Ključni delovi heliksa**
- 3) **Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost**
- 4) **Digitalne strategije zagovaranja organizacija civilnog društva**
 - i) **Strategija uveravanja**
 - ii) **Strategija komuniciranja**
 - iii) **Strategija testiranja**
 - iv) **Strategija podrške i posredovanja**
- 5) **Faktori koji utiču na izbor digitalnih strategija**
- 6) **Stejkholderi i poruke strategije zagovaranja**
- 7) **Lobiranje**

REZIME –PORUKE

- OCD se strukturiraju u formi „familije“, ključni deo organizacija je strateški vrh, preferiran mehanizam koordinacije je personalna birokratija odnosno direktna supervizija, preferirana konfiguracija je jednostavna struktura.
- Organizacije civilnog društva koje su posmatrane, ocenjuju saradnju sa drugim organizacijama civilnog društva zadovoljavajućom (35,71%).
- Čak 42,86% OCD ocenjuje da saradnja sa akademskom zajednicom ne postoji, i ako postoji da je ona „nezadovoljavajuća“.
- OCD saradnju sa privredom ocenjuju kao nezadovoljavajuću (42,86%). Čak 14,29% ispitanika ocenjuje da saradnja sa privredom ne postoji.
- U digitalnom vremenu, tehnologija nije samo instrument da OCD distribuiraju svoje poruke zagovaranja, već da koordiniraju digitalne mreže, kao i da se upuste u stvaranje novih formi digitalne diplomatije.
- Organizacije civilnog društva se kada je u pitanju zagovaranje sve više okreću ka strategijama zagovaranja koje su vođene od strane pristalica (supporter-led advocacy strategies), u odnosu na strategije zagovaranja koje su vođene od strane zaposlenih u organizacijama civilnog društva (staff-led advocacy strategies).
- Pristup fokusiran na ekspertizu OCD osoblja, često podrazumeva korišćenje OCD osoblja za tzv. elitno lobiranje i često dovodi do zanemarivanja traženja podrške šireg stanovništva za zagovaračke aktivnosti organizacija civilnog društva.
- Tradicionalno zagovaranje sve više predstavlja „đavolju trgovinu“ kompromitovanja zahteva u zamenu za „otvaranje vrata lično nama“. Tradicionalno zagovaranje, kao i OCD koje ga primenjuju, pristalice vide kao pasivno sredstvo, koje im je potrebno kada je potrebno „dodati legitimitet“ na unutrašnju ekspertizu zaposlenih u organizacijama civilnog društva.
- Moć i uticaj OCD su u analognom dobu crpele iz kontrole tema u zagovaračkim porukama. U digitalnom dobu, OCD se fokusiraju na prihvatanje novih uloga, uloga posrednika i facilitatora.
- Razlikuje se nekoliko digitalnih strategija zagovaranja: strategija uveravanja, strategija komuniciranja, testiranja, i strategija podrške, odnosno posredovanja. Malo organizacija ili kampanja će se savršeno uklopiti u okvir opisan jednim od četiri idealna tipa. Grupama se može desiti da isprobavaju više pristupa, prelaze s jednog na drugi, ili ih kombinuju.
- Postoje organizacije civilnog društva „usamljeni vukovi“, organizatori i mobilizatori.
- OCD „usamljeni vukovi“ grade moć kroz istraživanje, informacije i ekspertizu i ne pokušavaju da izgrade veliko članstvo. Njihove strategije zagovaranja mogu se izvoditi sa malim, posvećenim osoblje.
- OCD mobilizatori i organizatori svoju moć temelje na digitalnoj diplomatiji, formiranju nehierarhijskih mreža. Moć i uticaj koje OCD u ovom scenariju generišu ne dolazi iz kontrole specifičnog materijala ili ideja, već iz uspostavljanja nehierarhijskog oblika akcije koja okuplja određeni kolektivitet, sa sposobnošću prilagođavanja i proširivanja.

VII. Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za organizacije civilnog društva

1) Karakteristike uzorka

Broj organizacija civilnog društva je 14, od ukupno 111 institucija u uzorku. Navedeno čini 12,61% uzorka. Planiran je uzorak od 30 organizacija civilnog društva (u daljem delu teksta OCD). Responzivnost OCD je 46,67%. Podaci su prikupljeni slanjem online upitnika na adrese ispitanika. Za civilni sektor, korišćena je baza i mreža lokalnih veća Evropskojg pokreta u Srbiji, kao i baza Nacionalnog konveta o Evropskoj uniji.

Trećina ispitanika je u posmatranim OCD u regionu Šumadije i Zapadne Srbije provela duže od 20 godina (35,71%), od 3 do 4 godine u OCD u istom regionu provelo je 14,29% ispitanika, dok je od 8 do 13 godina u OCD provelo 42,86 ispitanika.

U gotovo svim posmatranim OCD broj zaposlenih je do deset osoba. Samo za jednu OCD ispitanici navode da ima od 11 do 49 zaposlenih. Natpolovična većina ispitanika iz sektora OCD ima fakultetsko obrazovanje (57,14%), master ima 21,43% ispitanika, doktorat 7,14% ispitanika, dok 14,29% ima završenu srednju školu.

Organizacije civilnog društva obuhvaćene istraživanjem su skoncentrisane u Kolubarskom okrugu (28,57%), Raškom (21,43%), Šumadijskom (21,43%), Mačvanskom 14,29% i Rasinskom (7,14%) i Zlatiborskom (7,14%). OCD iz Moravičkog i Pomoravskog okruga nisu bile responzivne. Ispitanike u organizacijama civilnog društva čini 50% muškaraca i 50% osoba ženskog pola.

U posmatranim organizacijama civilnog društva, ispitanici se prema godinama života svrstavaju u 35,71% ispitanika u rasponu od 50-54 godine života, 21,43% ispitanika u rasponu od 55-59 godina života, 14,29% ispitanika u rasponu od 60-64 godine života, kao i 7,14% ispitanika u rasponu od 65-69 godina života. Interesantan podatak je da u rasponu od 35-39 godina života ima svega 14,29% ispitanika, kao i u rasponu od 40-44 godine života, gde ima svega 7,14% ispitanika. Nema ispitanika starijih od 70 godina života zaposlenih u organizacijama civilnog društva. Takođe, nema ni ispitanika koji pripadaju rasponima 20-24, 25-29, kao i 30-34 godine života. Zapravo, nema ispitanika koji imaju manje od 34 godine života.

Ne postoje ispitanici koji su zaposleni u organizacijama civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, koji „veoma jednostavno“ mogu da spajaju „kraj sa krajem“. Svega 7,14% ispitanika izjavljuje da jednostavno spaja kraj sa krajem, dok se 42,86% ispitanika opredeljuje da na pomenuto pitanje odgovori da kraj sa krajem spaja „uz neke poteškoće“. Sa poteškoćama, kraj sa krajem spaja 28,57% ispitanika, dok 21,43% ispitanika izjavljuje kako kraj sa krajem spaja „uz mnogo poteškoća“.

Zaposelni u organizacijama civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, na pitanje kako procenjuju svoje materijalno stanje, u procentu od 42,86% ocenjuju kao „srednje“. Kao „loše“ materijalno stanje, svoje materijalno stanje ocenjuje 35,71% ispitanika. Navodeći kako ne mogu da priušte sve što im je potrebno. Nema ispitanika koji svoje materijalno stanje procenjuju kao „veoma loše“, odnosno stanje u kome sebi i članovima svoje porodice ne mogu da priušte ni osnovno. Svega 14,29% ispitanika svoje materijalno stanje ocenjuje kao „dobro“, opisujući ga kao stanje u kome najčešće mogu da priušte sve što je potrebno, ali im se ipak dešava da nemaju dovoljno novca. Tek 7,14% ispitanika svoje materijalno stanje ocenjuje kao „veoma dobro“, navodeći kako sebi mogu da priušte i više od onoga što im je potrebno.

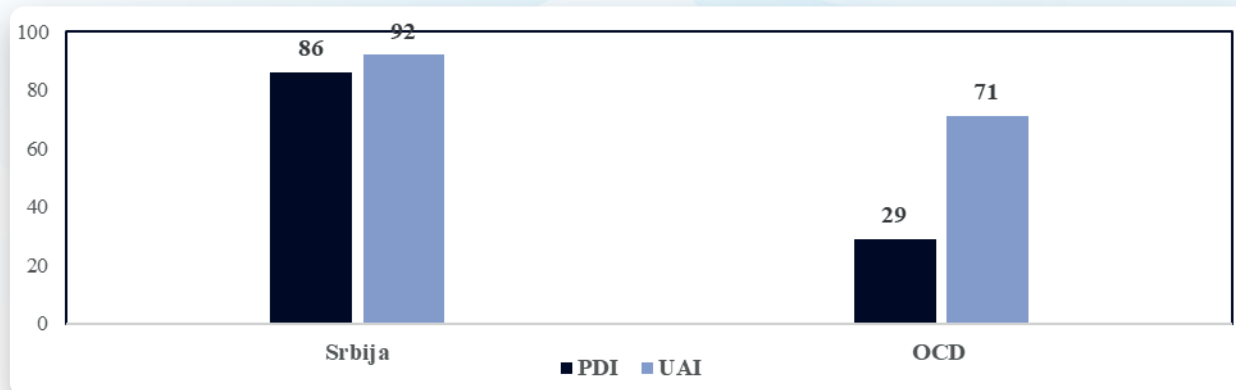
2) Implicitni modeli organizovanja OCD u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

Analiza konteksta razumeva se otkrivanjem dimenzija kulture posmatranog regiona. Pretpostavili smo hipotezu heterogenosti. Prema hipotezi heterogenosti institucije koje se nalaze u regionu Šumadije i Zapadne Srbije (u daljem tekstu ŠiZS) se drugačije strukturiraju u odnosu na institucije u Srbiji.

Otkriveno je da organizaciona kultura OCD divergira u odnosu na organizacionu kulturu većine institucija u Srbiji. OCD pokazuju nisku distacnu moći (vrednost PDI indeksa je 29), što je znatno niže u odnosu na vrednost istog indeksa za Srbiju (86). Indeks izbegavanja neizvesnosti za OCD je niži (71) u

odnosu na isti indeks za Srbiju (92). Navedeno sugeriše i drugačije stukturiranje OCD u formi „familije“ što je divergiranje u odnosu na tipično strukturiranje institucija u Srbiji u formi „piramide“. Strategije zagovaranja će se u tom smislu prilagoditi i formi stukturiranja: strateškom vrhu, koji je ključni deo organizacije, koordinacionim mehanizmima (direktnoj superviziji), ali i karakteristikama jednostavnih struktura.

Ilustracija 21 Dimenzije kulture PDI i UAI organizacija civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: Kalkulacija autora

Analiza strukture uzorka ukazuje da je implicitna forma strukturiranja posmatranih OCD forma „familije“. Strategije zagovaranja će se u tom smislu prilagoditi i formi stukturiranja. U ovom tekstu termini NGO i OCD se upotrebljavaju kao sinonimi.¹

Ilustracija 22 Implicitne forme organizovanja organizacija civilnog društva

<p>4 Small power distance Weak uncertainty avoidance Countries: Anglo, Scandinavian, Netherlands Organization type: implicitly structured Implicit model of organization: <i>market</i></p>	<p>1 Large power distance Weak uncertainty avoidance Countries: China, India Organization type: personnel bureaucracy Implicit model of organization: <i>family</i></p> <p style="text-align: right;">NGO</p>
<p>3 Small power distance Strong uncertainty avoidance Countries: German-speaking, Finland, Israel Organization type: work-flow bureaucracy Implicit model of organization: <i>well-oiled machine</i></p>	<p>2 Large power distance Strong uncertainty avoidance Countries: Latin, Mediterranean, Islamic, Japan, Organization type: full bureaucracy Implicit model of organization: <i>pyramid</i></p> <p style="text-align: right;">SERBIA</p>

Izvor: adaptacija autora prema (Hofstede G., 2001, p. 375)

Kada je reč o organizacijama civilnog društva (OCD), ključni delovi ili komponente organizacije mogu se interpretirati kroz prizmu Mintzbergove teorije organizacione strukture.

Nalazi istraživanja pokazuju da je implicitna forma organizovanja „forma familije“, na šta upućuju i nalazi da u posmatranim OCD nema mlađih zaposlenih od 34 godine, da je gotovo trećina zaposlenih u razdoblju od 50-54 godine života i da u svim posmatranim OCD ima najviše do 10 zaposlenih.

Tip organizovanja je „personalna birokratija“ – Personalna birokratija je organizacioni sistem u kome se naglasak stavlja na autoritet pojedinaca na visokim pozicijama unutar hijerarhijske strukture. U ovom sistemu, moć i kontrola se koncentrišu u rukama pojedinaca ili malog broja osoba koji donose odluke i usmeravaju aktivnosti organizacije.

Glavne karakteristike personalne birokratije uključuju:

¹ Termin „NGO“ se obično smatra starijim i češće se koristi u međunarodnom kontekstu, dok se „OCD“ koristi na nacionalnom nivou u nekim zemljama. Pojam „NGO“ često se koristi u okviru međunarodnih organizacija poput UN-a, dok se „OCD“ može češće koristiti u nacionalnim političkim i pravnim kontekstima.

- Centralizaciju vlasti: odluke se uglavnom donose na vrhu hijerarhijske strukture, često od strane jednog ili malog broja osoba. Ovo može dovesti do ograničene autonomije nižih nivoa u organizaciji; zavisnost od određenih osoba:
- Efikasnost i uspjeh organizacije često zavisi od sposobnosti, znanju i odluka ključnih pojedinaca na vrhu. Ako ti pojedinci donesu odluku da napuste organizaciju, ili su sprečeni da obavljaju svoje funkcije, to može dovesti do problema u funkcionisanju;
- Slaba prilagodljivost i inovativnost: personalna birokratija može ograničiti inovativnost i prilagodljivost organizacije jer se odluke često donose prema ustaljenim procedurama i praksama koje podržavaju vodeće osobe.
- Naglašavanje autoriteta - autoritet pojedinaca na vrhu često se naglašava, što može dovesti do nedostatka suradnje i transparentnosti unutar organizacije.

Personalna birokratija može biti efikasna u organizacijama gde se ceni stabilnost i jasna hijerarhijska struktura. Međutim, može ograničiti inovacije, prilagodljivost i participaciju u donošenju odluka, što može biti izazov u dinamičnim i brzo menjajućim okruženjima.

i) **Preferirana konfiguracija**

Preferirana konfiguracija prema Mintzbergu se odnosi na strukturu organizacije koja se temelji na kombinaciji različitih mehanizama koordinacije.

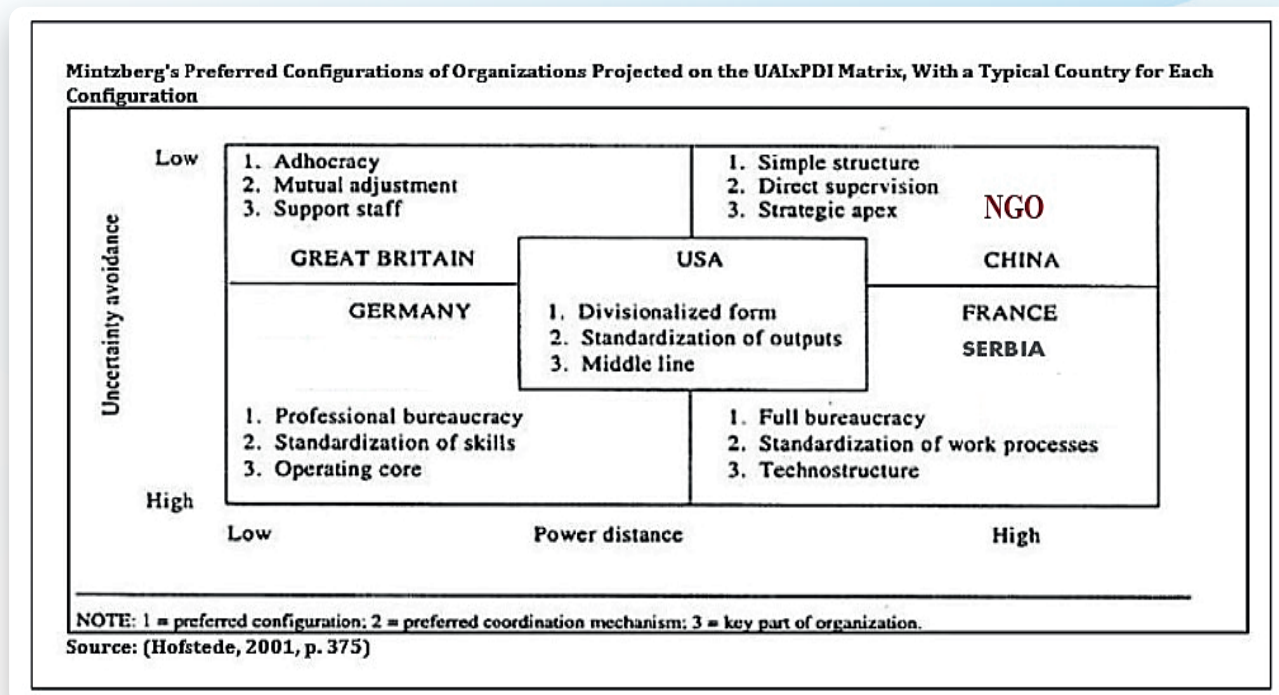
U kontekstu institucija iz Srbije, preferirana konfiguracija u formi piramide sugerise strukturu organizacije koja se temelji na jasnoj hijerarhiji, gde se odgovornosti i ovlašćenja raspoređuju od vrha prema dnu. Ova struktura je tipična za mnoge javne institucije i organizacije, gde se očekuje da će biti uspostavljena jasna linija autoriteta i odgovornosti.

S druge strane, usklađivanje sa Hofstedeovim nalazima implicira da se u organizacijama iz Srbije može očekivati poštovanje autoriteta (zbog visoke distance moći), ali i čekanje striktno napisanih uputstava (zbog visokog izbegavanja neizvesnosti), ili striktno uspostavljenih mehanizama socijalne kontrole. Otkriveno je divergiranje za organizacije civilnog društva u obliku „familije“.

Formalne strukture OCD nisu samo funkcionalni alati, već postaju simbolički važni elementi koji oblikuju percepciju organizacije u društvenoj zajednici. Kroz ritualizirane postupke i simbole, ove strukture postaju institucionalizirane i imaju dublje značenje koje utječe na percepciju legitimnosti i autoriteta organizacije. Meyer tvrdi da se ovi simbolički aspekti formalnih struktura organizacija razvijaju kroz vremenski proces institucionalizacije, gdje se određeni obrasci ponašanja, simboli i rituali postupno usvajaju i prihvaćaju kao standardi u društvu.

Posebno je važno da OCD tokom vremena formalne strukture koje su funkcionalni alati, transformišu i u simboličke alate (Meyer J. W., 1977)². Dakle, u ovom kontekstu, divergencija za organizacije civilnog društva može značiti da se one razlikuju od tradicionalnih institucija po strukturi i načinu funkcionisanja. Umjesto piramidalne hijerarhije, preferiraju horizontalnu strukturu koja omogućava brža prilagođavanja i reakcije na promene u okruženju.

² Meyer, J. W. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.



Izvor: kalkulacija autora, adaptirano prema (Hofstede G., 2001, p. 375)

Mintzberg smatra da strateški vrh organizacije ima određene karakteristike, uključujući visok nivo autoriteta, širok opseg odgovornosti, pristup informacijama i resursima, te sposobnost da oblikuje organizacijsku kulturu i vrednosti. Obično je dominantna kultura OCD kultura osoba koje čine njen strateški vrh. Ovi lideri često jedini uspostavljaju spoljne odnose i mreže.

ii) Preferirani koordinacioni mehanizam

Prema Henryju Mintzbergu (Mintzberg, 1979)³, direktna supervizija se odnosi na jedan od pet osnovnih mehanizama koordinacije u organizacijama. Ovaj mehanizam se koristi za usklađivanje aktivnosti i rada pojedinaca unutar organizacije. Direktna supervizija uključuje nadzor i upravljanje od strane nadređenih ili menadžera, koji direktno usmeravaju i kontrolišu rad svojih podređenih.

Tipovi organizacija koje često koriste direktnu superviziju uključuju male ili srednje velike organizacije. Ove organizacije obično imaju nizak nivo formalizacije i standardizacije poslovnih procesa, i zavise od direktnog nadzora i upravljanja.

Primeri organizacija koje često koriste direktnu superviziju uključuju male porodične kompanije, zanatske radionice, male timove unutar većih kompanija, gde menadžeri imaju bliski kontakt s radnicima i direktno ih nadziru. Ovakve organizacije često imaju visok nivo kontrole i nadzora nad svakodnevnim aktivnostima zaposlenih.

Organizacija civilnog društva (OCD) koja koristi mehanizme direktne supervizije može se baviti zagovaranjem pametne specijalizacije na internom nivou i to tako što se bavi:

- Edukacijom članova: Organizacija može organizovati interne radionice, seminare ili obuke o konceptu pametne specijalizacije kako bi informisala svoje članove o važnosti i prednostima ovog pristupa;
- Postavljanjem internih politika: Interni procesi i politike organizacije mogu se prilagoditi kako bi podržali ideje pametne specijalizacije. To može uključivati usmeravanje resursa prema područjima koja su prepoznata kao strateški prioriteti.
- Podsticanjem inovacija: Organizacija može podsticati inovativne projekte i inicijative među svojim članovima koji podržavaju pametnu specijalizaciju.

³ Mintzberg, H. (1979). The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. Prentice-Hall. (Mintzberg, 1979)

iii) Ključni delovi heliksa

Ključni deo OCD je strateški vrh. Prema Henryju Mintzbergu, strateški vrh organizacije predstavlja visoke rukovodeće instance ili upravljačke strukture unutar organizacije koje su odgovorne za donošenje ključnih strateških odluka. Ovaj koncept se odnosi na vrhovni sloj menadžmenta ili upravljanja koji ima moć i autoritet da postavlja ciljeve, strategije i politike organizacije, kao i da usmerava njen razvoj i funkcioniranje. Strateški vrh ima ključnu ulogu u oblikovanju vizije i dugoročne strategije organizacije OCD.

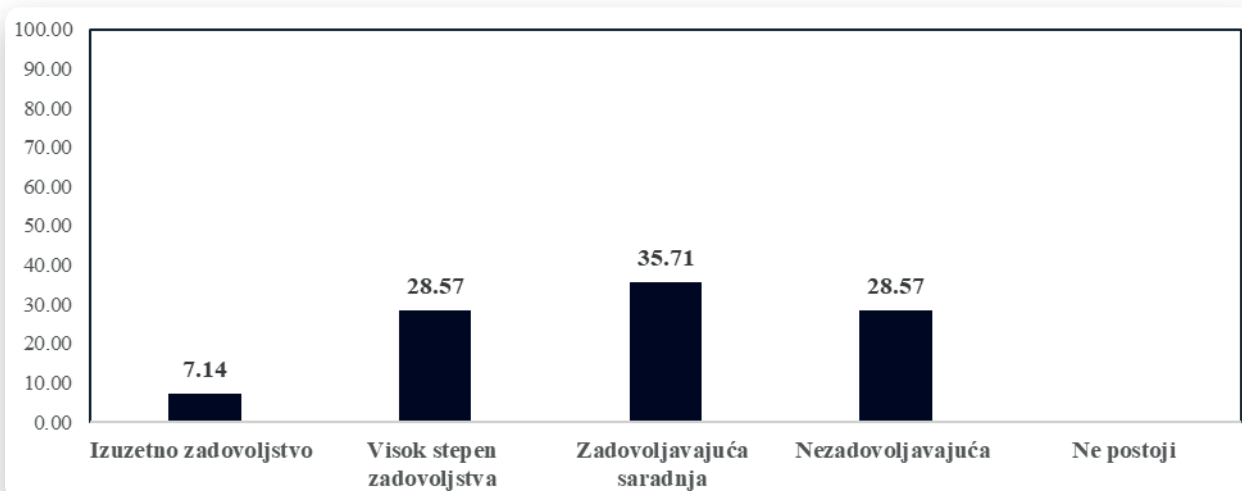
Kada se radi o organizovanju zagovaranja pametne specijalizacije, strateški vrh organizacije ima ključnu ulogu u usmjeravanju i podržavanju tih aktivnosti:

- Postavljanje ciljeva i prioriteta: Strateški vrh organizacije civilnog društva određuje ciljeve zagovaranja i prioritete vezane uz pametnu specijalizaciju. To uključuje identifikaciju ključnih problema koje treba rešavati, definisanje strategija i taktika te odabir relevantnih aktera sa kojima planira da saraduje.
- Allokacija resursa: Strateški vrh OCD donosi odluke o alokaciji resursa potrebnih za sprovođenje zagovaranja pametne specijalizacije.
- Podrška i mobilizacija: Strateški vrh organizacije pruža podršku pojedincima koji sprovode zagovaranje pametne specijalizacije, putem mobiliziranja unutrašnjih resursa, uz pružanje podrške i mentorstva.
- Saradnja s partnerima: Strateški vrh organizacije može uspostaviti i održavati partnerske odnose s drugim organizacijama civilnog društva, akademskim institucijama, poslovnim sektorom i vladinim institucijama, kako bi se zajednički zagovarala pametna specijalizacija.
- Praćenje i evaluacija: Strateški vrh OCD odgovoran je za praćenje i evaluaciju efikasnosti zagovaranja pametne specijalizacije. Posebno je odgovoran za kodifikaciju naučenih lekcija, u cilju pretvaranja implicitnih znanja u eksplicitna i stvaranju institucionalne memorije.

3) Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost

Organizacije civilnog društva koje su posmatrane, ocenjuju saradnju sa drugim organizacijama civilnog društva zadovoljavajućom (35,71%). Izuzetno zadovoljstvo saradnjom sa OCD pokazuje 7,14% posmatranih OCD. Visok stepen zadovoljstva saradnjom sa drugim OCD iskazuje 28,57% posmatranih ispitanika.

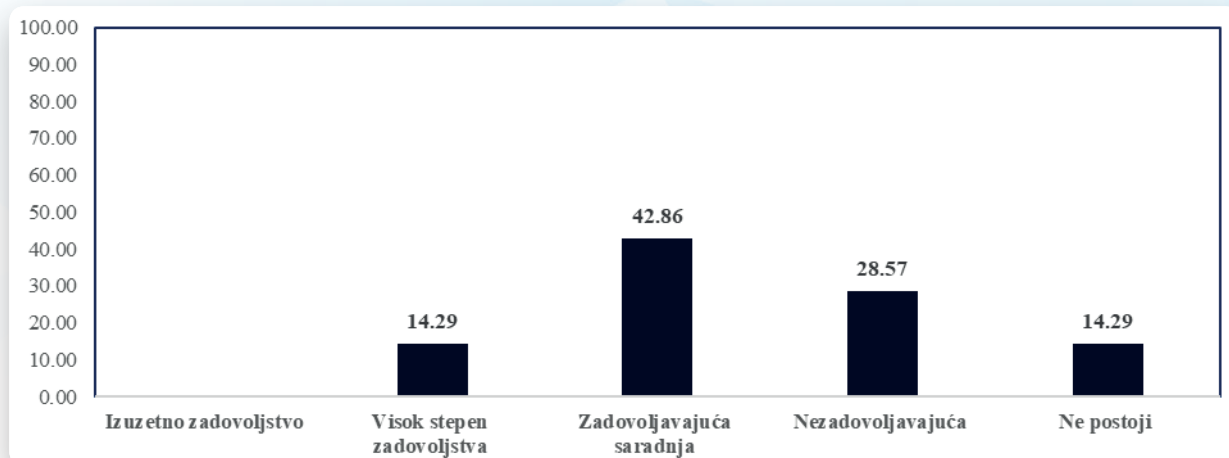
Ilustracija 24 Stepen zadovoljstva saradnjom sa drugim organizacijama civilnog društva (u %)



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 33)

Saradnja organizacija civilnog društva sa akademskom zajednicom, prema 14,29% ispitanika ne postoji. Ne postoje ni ispitanici koji izražavaju izuzetno zadovoljstvo saradnjom sa akademskom zajednicom. Saradnju sa akademskom zajednicom, kao nezadovoljavajuću ocenjuje 28,57% ispitanika. Visok stepen zadovoljstva saradnjom sa akademskom zajednicom izražava 14,29% ispitanika, dok istu vrstu saradnje zadovoljavajućom ocenjuje 42,86% ispitanika.

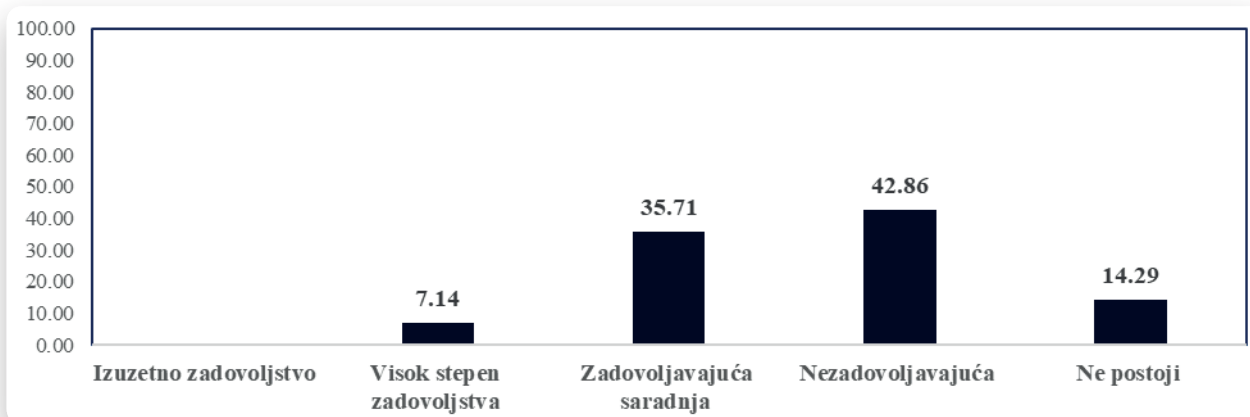
Ilustracija 25 Stepen zadovoljstva OCD saradnjom sa akademskom zajednicom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 34)

Ispitanici su saradnju sa privredom ocenili kao nezadovoljavajuću (42,86%). Čak 14,29% ispitanika ocenjuje da saradnja sa privredom ne postoji. Ne postoje ispitanici koju saradnju sa privredom ocenjuju kao saradnju koju odlikuje izuzetno zadovoljstvo. Visok stepen zadovoljstva saradnjom sa privredom ispoljava 7,14% ispitanika, dok saradnju sa privredom kao zadovoljavajuću ocenjuje 35,71% ispitanika.

Ilustracija 26 Stepen zadovoljstva predstavnika OCD saradnjom sa privredom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 34)

Na pitanje da li su čuli za pojam „pametna specijalizacija“ i na pitanje da li su učestvovali u radionicima koje su bile organizovane prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji, ispitanici su odgovarali na sledeći način.

Ispitanici iz sektora civilnog društva uglavnom nisu čuli za pojam pametna specijalizacija (71,43%). Svega 28,57% ispitanika je čulo za pojam pametna specijalizacija.

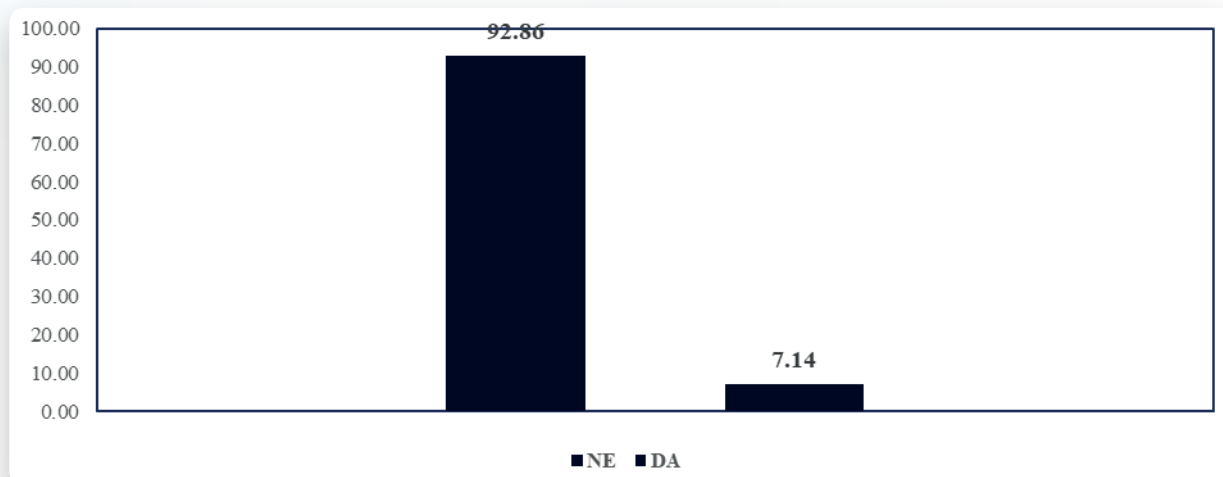
Ilustracija 27 Da li ste čuli za pojam pametna specijalizacija?



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 34)

Svega 7,14% ispitanika iz civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja koji je bio organizovan prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije u Srbiji za period od 2020 do 2027 godine. Najveći deo ispitanika iz civilnog društva, gotovo 92,86% nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije u Srbiji.

Ilustracija 28 Da li ste bili uključeni u proces preduzetničkog otkrivanja?



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 34)

4) Digitalne strategije zagovaranja organizacija civilnog društva

Evucija procesa zagovaranja koje sprovode organizacije civilnog društva utiče i na ponašanje OCD u vremenu digitalizacije. U proteklim decenijama, organizacije civilnog društva, su odlikovali procesi hijerarhijskog donošenja odluka i centralizovanog zagovaranja, dok se danas sve više uviđa potreba za pristupima koji moraju biti više decentralizovani, ne samo kada su u pitanju agende OCD, već i kampanje koje one sprovode (Wong, 2012)⁴ Praktično, navedeno znači da organizacije civilnog društva moraju imati na umu da „više nisu i ne mogu biti vlasnici kampanje“, već samo da su tu, kako bi obezbedili podršku i usmeravali akcije onih koje podržavaju. Iako je manje profesionalan po svojoj prirodi, zagovarački proces koji vode pristalice (supporter-led approach) svoju snagu crpi iz legitimiteta koji generiše podrška pripadnika zajednice. U isto vreme, odabir takvog pristupa omogućava brže prilagođavanje i skaliranje, odnosno „proširivanje“, „povećavanje obima aktivizma“, odnosno „prilagođavanje aktivizma za veću upotrebu“.

⁴ Wong, W.H. (2012) Internal Affairs: How the Structure of NGOs Transforms Human Rights. Ithaca, NY: Cornell University Press.

U digitalnom vremenu, tehnologija nije samo instrument da OCD distribuiraju svoje poruke zagovaranja, već da koordiniraju digitalne mreže, kao i da se upuste u stvaranje novih formi digitalne diplomatije (Corneliu & Holmes, 2015)⁵

Dok se tradicionalno poimanje moći vezuje za razliku u kapacitetima između aktera, moć umrežavanja se izvodi iz sposobnosti aktera da se organizuju, čak i u odsustvo neformalne hijerarhije, da se adaptiraju ulovima koji se menjaju, kao i da imaju kapacitet da veoma brzo skaliraju. Ovakva vrsta moći se naziva „emergent property“⁶ ili „interakcijsko svojstvo“, obezbeđujući akterima da realizuju ciljeve koje inače ne bi mogli da realizuju u situacijama izolovanosti (Slaughter, 2017, pp. 51-52, 164-166,173)⁷

Organizacije civilnog društva se kada je u pitanju zagovaranje sve više okreću ka strategijama zagovaranja koje su vođene od strane pristalica (supporter-led advocacy strategies), u odnosu na strategije zagovaranja koje su vođene od strane zaposlenih u organizacijama civilnog društva (staff-led advocacy strategies). Takođe je primetno da se OCD kreću sve više od staff led decision making praksi ka donošenju odluka koje su vođene od strane pristalica (supporter-led decision making).

Kako se OCD sektor vremenom razvijao, pristup fokusiran na ekspertizu OCD osoblja, često je podrazumevao korišćenje OCD osoblja za tzv. elitno lobiranje i često je dovodio do zanemarivanja traženja podrške šireg stanovništva za ciljeve OCD (Kennedy, 2004)⁸ OCD se u svojim strategijama digitalnog aktivizma još uvek čvrsto pridržavaju unilateralnih komunikacionih strategija (koristeći Twitter), kreirajući online prostor za dobijanje povratnih informacija (Guo & Saxton, 2014)⁹

OCD koje imaju preferencije ka lobiranju među elitama (lobiranje među uticajnim ili elitnim grupama unutar društva) vide svoju onlin prisutnost kao instrument za širenje podrške, dok OCD koje odlikuje „grassroots engagement“, odnosno na usmerenost na bazu (ovaj izraz se koristi da označi aktivnosti koje uključuju osnovne, lokalne zajednice ili pojedince u nekom društvenom ili političkom procesu) svoje onlin prisustvo vide kao način da povećaju uključenost što više aktera u procese koje zagovaraju. (Hestres, 2015, p. 207)¹⁰ Razlikuje se nekoliko digitalnih strategija zagovaranja: strategija uveravanja, strategija komuniciranja, testiranja, i strategija podrške, odnosno posredovanja. Malo organizacija ili kampanja će se savršeno uklopiti u okvir opisan jednim od četiri idealna tipa. Grupama se može desiti da isprobavaju više pristupa, prelaze s jednog na drugi, ili ih kombinuju.

i) **Strategija uveravanja**

Povećanje učešća (opseg angažovanja) putem strategije uveravanja i taktika digitalnog emitovanja i prilagođavanja koriste OCD koje sprovode zagovaranje proizvedeno unutar samih OCD. Kampanje koje se baziraju na korišćenju mejlova i društvenih mreža uglavnom se vide kao jednosmerna komunikacija. Naime, potencijalni partneri, pristalice budu samo obavešteni o kampanjama. Komunikacioni timovi unutar OCD, samo kontrolišu poruke koje se šalju, ali se ne upuštaju u komunikaciju koja se tiče pitanja koja su strateškog ili pitanja taktike. Mnoge OCD koriste ovu strategiju i propratne taktike, pokrivajući nizak prag pristalica, članova, aktera. Navedni profil OCD redefiniše „učešće“ i meri ga brojem pratilaca na društvenim mrežama, brojem osoba ka kojima su otišli mejlovi sa informacijama o kampanjama i sl. Navedena strategija nosi sa sobom jednu vrstu rizika koji se ogleda u osnaživanju aktivizma među elitama, budući da nije vođen „bottom-up“ kredibilitetom (Budabin & Pruce, 2018, p. 744)¹¹

Prilagođavanje je taktika strategije uveravanja. Uključuje efikasnije i efektivnije plasiranje poruka definisane od strane zaposlenih u OCD ka segmentiranoj publici. Prilagođavanje može uticati na korišćenu digitalnu platformu (npr. Instagram, Facebook i/ili Twitter), učestalost komunikacije, i vrstu i sadržaj poslatih poruka. Interno, OCD koje koriste taktiku prilagođavanja mogu osnažiti digitalne stručnjake unutar svojih komunikacionih timova, ali sve akcije ostaju vođene osobljem i usmerene na maksimiziranje relativno niskog nivoa angažovanja pristalica.

5 BJOLA, CORNELIU, AND MARCUS HOLMES, eds. 2015. Digital Diplomacy: Theory and Practice. Abingdon: Routledge.

6 Izraz „emergent property“ (emergentno svojstvo) označava svojstvo sistema koje se pojavljuje kao rezultat interakcija između komponenti tog sistema, a ne može se jednostavno objasniti ili redukovati na svojstva pojedinačnih komponenti. Ova svojstva s novonastala i često se ne mogu predvideti samo na osnovu analize pojedinačnih delova sistema; Sinonimi su: interakcija osobina, novonastala osobina i sl.

7 Slaughter, Anne-Marie (2017) The Chessboard and the Web: Strategies of Connection in a Networked World; New Haven, CT: Yale University Press;

8 Kennedy, D. (2004); The Dark Sides of Virtue. Reassessing International Humanitarianism. Princeton, NJ: Princeton University Press.

9 Guo, C; Gregory, D. S. (2014). „Tweeting Social Change: How Social Media Are Changing Nonprofit Advocacy.“ Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 43 (1): 57-79.

10 Hestres, L. E. 2015. „Climate Change Advocacy Online: Theories of Change, Target Audiences, and Online Strategy.“ Environmental Politics 24 (2): 193-211.

11 Budabin, A; Pruce, A.J. (2018) „The Elite Politics of Media Advocacy in Human Rights.“ New Political Science 40 (4): 744-62.

Tabela 12 Digitalne strategije zagovaranja organizacija civilnog društva

	Zagovaranje proizvedeno od strane osoblja OCD	Zagovaranje proizvedeno od strane pristalica
Povećati učešće niskog nivoa pristalica Opseg angažovanja	Strategija: Uveravanje	Strategija: Testiranje
	Taktika: Digitalno emitovanje i prilagođavanje Komunikacija: Jednosmerna Cilj: Povećanje niskog nivoa pristalica Ključni akteri: Zaposleni u OCD Organizacione promene OCD: nisu potrebne Preovlađujuća kultura:	Taktika: Digitalna analitika Preovlađujuća kultura OCD: Kultura slušanja
Povećanje posvećenosti cilju Intenzitet angažovanja	Strategija: Komuniciranje	Strategija: Podrška/Posredovanje
	Taktika: Digitalno slušanje i odgovaranje, razgovaranje Komunikacija: Dvosmerna Cilj: Uspostavljanje autentičnog odnosa između zaposlenih u OCD i pristalica Ključni akteri: Zaposleni u OCD i pristalice Organizacione promene OCD: Potrebne, više autonomije digitalnim timovima. Preovlađujuća kultura: Kultura dijaloga	Taktika: Digitalna decentralizovana kampanja ¹²

Izvor: adaptacija autora prema (Hall, Schmitz, & Dedmon, *Transnational Advocacy and NGOs in the Digital Era: New Forms of Networked Power*, 2020, p. 162)¹³

ii) Strategija komuniciranja

Strategija komuniciranja se temelji na dvosmernoj komunikaciji između OCD i grupa za koje OCD radi zagovaranje. Zaposleni u OCD se i dalje angažuju, ali je fokus manje na proširivanju učešća pristalica, a više na uspostavljanju autentičnog odnosa sa postojećim pristalicama i smanjenju barijera koje razdvajaju osoblje od pristalica. Uključivanje pristalica u dvosmerne komunikacije pruža više prilika organizacijama civilnog društva, da povećaju intenzitet aktivnosti pristalica, pružajući im osećaj autentičnog učešća u donošenju odluka.

Komuniciranje se oslanja na digitalne alatke i platforme kako bi redovno prikupljalo povratne informacije pristalica o temama kampanje, strategijama i drugim pitanjima. Osoblje kampanje ili komunikacija može koristiti društvene medijske platforme poput Twittera i Facebook-a, na primer, kako bi podstaklo konkretniji dijalog unutar određenih niti ili grupa i razumelo perspektive i prioritete svojih članova.

Usvajanje strategija komuniciranja zahteva organizacione promene unutar OCD, uključujući davanje više autonomije i kapaciteta digitalnim timovima. I dok organizacija i dalje ostaje uglavnom vođena osobljem, povratne informacije pristalica postaju ulaz za aktivnosti OCD. Dok digitalno razgovaranje ističe povećanje uključenosti pristalica kao primarni cilj.

iii) Strategija testiranja

Strategija testiranja, temelji se na taktici čiju osnovu čini digitalna analitika. Strategija testiranja je definisana kulturom slušanja i redovnim testiranjem odgovora pristalica na mejlove, društvene mreže i druge digitalne platforme (Karpf, 2016)¹⁴. Digitalna analitika ima prioritet u prikupljanju velikih količina redovnih povratnih informacija od pristalica o strategijama i ciljevima.

Digitalna analitika tiče se prikupljanja podataka o odgovorima pristalica na aktivnosti u digitalnom prostoru: sviđanja na Facebook-u i retvitove na Twitter-u, oslanjanje na A/B testiranje (Kohavi & Thomke, 2017)¹⁵ kako bi "testirale više priča s različitim ciljnim grupama na društvenim mrežama kako bi utvrdile šta najbolje funkcioniše u promeni stavova i narativa prisutnih u mainstream medijima"¹⁶ (Silberman 2019). Umesto da samo guraju apstraktne činjenice i istraživanja pristalicama, di-

¹² Kampanja se širi kroz različite delove ili grupe, umesto da bude centralizovana.

¹³ Hall, N; Schmitz, H.P; Dedmond, M.J. (2020) *Transnational Advocacy and NGOs in the Digital Era: New Forms of Networked Power*; Theory Note; *International Studies Quarterly* (2020) 64, 159–167

¹⁴ Karpf, D. (2016) *Analytic Activism. Digital Listening, and the New Political Strategy*. New York: Oxford University Press

¹⁵ KOHAVI, RON, AND STEFAN THOMKE. 2017. "The Surprising Power of Online Experiments." *Harvard Business Review* 95 (5): 74–82.

¹⁶ SILBERMAN, MICHAEL. 2009. "350 Global Day of Action: A New Bright Light for Digital Organizing." *Huffington Post*, October 30.

gitalni alati podstiču lično pripovedanje kao sredstvo za doseganje i osnaživanje pristalica (Chadwick & Dennis, 2017, p. 56)¹⁷

Ova vrsta “analitičkog aktivizma” (Karpf, 2016) zahteva veliki broj pristalica kako bi se sprovele značajne analize, agregirale preferencije pristalica i prilagodile kampanje shodno tome. Digitalni timovi i njihovi rezultati su ključni za donošenje odluka u organizaciji, a agregirana mišljenja online pristalica su u suštini pokretači izbora kampanja i strategije. Slično emitovanju, osnovni cilj ovog pristupa je povećanje baze pristalica koje preduzimaju kratkoročne akcije (npr. doniraju, potpisuju online peticiju ili se pojavljuju na okupljanju).

iv) **Strategija podrške i posredovanja**

Strategija podrške i posredovanja utemeljena je na spremnosti OCD da preuzmu kontrolu nad ciljevima kampanje. Ova strategija definiše odluku organizacije da prenese značajnu kontrolu nad ciljevima i sprovođenjem kampanje svojim pristalicama. Osnovni cilj društvenih medija i drugih tehnologija nije da se samo dođe do više publike ili do bolje razumevanja preferencija pristalica, već da se pre svega osnaže i olakšaju nezavisne akcije pristalica (Bond & Exely, 2016)¹⁸ Digitalni alati nisu primarno dizajnirani da prikupljaju što je više podataka moguće od pristalica, već da distribuiraju alate i resurse koji efikasno pretvaraju pristalice u aktiviste i lidere per se. Repertoari akcija kontrolisani su od strane pristalica oblikujući pravac kampanje.

Zaposleni u OCD preusmeravaju svoju pažnju na stvaranje značajnih i “personalizovanih iskustava” za svoje pristalice (Silberman, 2019)¹⁹.

Autori su uvereni da tradicionalno zagovaranje sve više predstavlja “đavolju trgovinu” kompromitovanja zahteva u zamenu za “otvaranje vrata lično nama” (Brandzel, 2020)²⁰ Tradicionalno zagovaranje, kao i OCD koje ga primenjuju pristalice vide kao pasivno sredstvo, koje im je potrebno kada je potrebno „dodati“ na unutrašnju ekspertizu zaposlenih u OCD popularnost. Umesto što organizacije civilnog društva pristalice vide kao pasivno sredstvo koje ili dodaje neku vrstu popularnosti ekspertizi koju OCD nude, strategija podrške i posredovanja naglašava delegiranje kontrole nad zagovaračkim porukama i OCD postaju neka vrsta brokera (posrednika) fokusiranog na ohrabrivanje umrežavanja između različitih aktera.

Moć i uticaj koje OCD u ovom scenariju generišu ne dolazi iz kontrole specifičnog materijala ili ideja, već iz uspostavljanja nehijerarhijskog oblika akcije koja okuplja određeni kolektivitet, sa sposobnošću prilagođavanja i proširivanja. Moć i uticaj OCD su u analognom dobu crpele iz kontrole tema u zagovaračkim porukama. U digitalnom dobu, OCD se fokusiraju na prihvatanje novih uloga, uloga posrednika i facilitatora.

5) **Faktori koji utiču na izbor digitalnih strategija**

Za veće i etabliranije organizacije civilnog društva, veličina i organizaciona kultura će imati važne implikacije za prakse usvajanja digitalnih strategija (Hall, Schmitz, & Dedmon, *Transnational Advocacy and NGOs in the Digital Era: New Forms of Networked Power*, 2020, p. 164).

Na primer, veličina i povezani resursi su važni pragovi koji stavlja OCD u položaj da razmotre usvajanje različitih digitalnih strategija. Samo velike OCD imaju kapacitet da investiraju i zaposle osoblje specijalizovano za digitalne tehnologije (Nulman & Ozkula, 2016, p. 13)²¹ OCD sa manje resursa oslanjaju se na jeftine, ili otvorene digitalne tehnologije (kao što su besplatni blogovi, Facebook ili Twitter) i možda ne mogu da posvete potreban kapacitet zaposlenih za praćenje i odgovor na velike količine komunikacije podržavaoca na ovim platformama.

17 CHADWICK, ANDREW, AND JAMES DENNIS. 2017. “Social Media, Professional Media and Mobilisation in Contemporary Britain: Explaining the Strengths and Weaknesses of the Citizens’ Movement 38 Degrees.” *Political Studies* 65 (1): 42–60.

18 Bond, B; Exely, Z. (2016) *Rules for Revolutionaries: How Big Organizing Can Change Everything*. White River Junction, VT: Chelsea Green Publishing

19 Silberman, M. (2019) *What Advocacy Organizations Need to Win Today*, *The Chronicle of Philanthropy*; MobLab; March 28; <https://mobilisationlab.org/stories/what-advocacy-organisations-need-to-win-today/>

20 Brandzel, B. (2020) “The 8-fold Path of New Organizing. DNA-Level Operating Principles for Building a Progressive People’s Movement in the 21st century,” unpublished manuscript

21 NULMAN, EUGENE, AND SUAY M. ÖZKULA. 2016. “Environmental Nongovernmental Organizations’ Digital Media Practices Toward Environmental Sustainability and Implications for Informational Governance.” *Current Opinion in Environmental Sustainability* 18 (February): 10–16.

Međutim, veličina može biti povezana i sa tim da je OCD starija sa ukorenjenom organizacionom kulturom i birokratijom. Usvajanje digitalnih alata može biti usporeno otporom lidera i zaposlenih koji se plaše gubitka kontrole nad sadržajem zagovaranja. Hijerarhijske OCD vide digitalne komunikacije kao “sredstvo za poboljšanje njihove kontrole nad širenjem informacija, a ne kao sredstvo za dvosmernu komunikaciju” (Owen, 2015, p. 139)²²(Owen 2015, 139).

Nulman i Özkula nalaze da većina ekoloških OCD još uvek nije u velikoj meri koristila “dijalošku” komunikaciju i radije se opredeljuje za “tradicionalni pristup emitovanja” (Nulman & Ozkula, 2016, p. 12). Ove preferencije mogu biti direktna posledica želje da se izbegnu temeljne promene u konvencionalnim načinima rada. Na najopštijem nivou, očekujemo da će starije OCD pokazati značajan otpor i averziju prema usvajanju digitalnih alata. Takođe OCD dosta “haotično usvajaju digitalne alate” jednostavno zbog izomorfni²³ pritisaka da se pridrže vladajućih spoljnih očekivanja (Kontinen, 2018, p. 10)²⁴

Veće OCD će uložiti veće napore u digitalne komunikacije od manjih organizacija. Starije OCD će preferirati emitovanje i prilagođavanje, dok će mlađe organizacije biti sklonije usvajanju digitalne analize i digitalno omogućenih distribuiranih kampanja (Hall, Schmitz, & Dedmon, *Transnational Advocacy and NGOs in the Digital Era: New Forms of Networked Power*, 2020, p. 164).

Osim veličine i osnovne dostupnosti resursa, ključni faktor je prethodna veza organizacija sa svojim podržavaocima. Koristeći se radom Hahrie Han fokusiranim na pojedinačne aktiviste, razlikujemo tri osnovna tipa organizacija: “usamljene vukove”, “mobilizatore” i “organizatore”²⁵ (Han, 2014, pp. 181-182).

- OCD „usamljeni vukovi“ grade moć kroz istraživanje, informacije i ekspertizu i ne pokušavaju da izgrade veliko članstvo. Njihove strategije zagovaranja mogu se izvoditi sa malim, posvećenim osobljem (npr. Human Rights Watch). OCD usamljeni vukovi mogu nastaviti da vuku moć iz ekspertize.
- OCD mobilizatori su organizacije koje ciljaju da angažuju što više ljudi, da preuzmu više, diskretnih, lakih, ali i izolovanih akcija (npr. Oxfam). Mobilizatori se fokusiraju na međuzavisne zadatke koji su vremenski intenzivni, podstiču ljude da rade sa drugima i daju im više autonomije. Mobilizatori treba da eksperimentišu sa digitalnim strategijama.
- Konačno, organizatori biraju strategije zagovaranja koje razvijaju kapacitet ljudi i grade angažovanje tokom vremena (npr. MobLab). Mobilizatori i organizatori “izvlače moć iz sposobnosti da privuku vreme, napor i druge resurse od svojih članova” (Han 2014, 181–82). Organizatori treba da se eksperimentišu sa digitalnim strategijama.

Kada se OCD opredeljuju za različite digitalne strategije, trebalo bi imati u vidu preduzimaju različite puteve u usvajanju digitalnih strategija, takođe bismo trebali očekivati dugoročne posledice po ekologiju OCD sektora (Abbott, Green, & Keohane, 2016)²⁶. OCD koje su spremne da podele kontrolu kampanje sa svojim pristalicama primenjivati će nove oblike moći koja se temelji na umrežavanju. U određenim situacijama, ovo im može dati prednost nad tradicionalnim, ekspertski vođenim grupama za zagovaranje koje su trenutno uticajnije.

Evolucija ekosistema OCD će imati značajne implikacije za moć sektora u odnosu na države, međunarodne institucije i druge aktere. Treba da primetimo jasno premeštanje, s obzirom na to da će OCD koje slušaju svoje pristalice verovatnije odabrati teme koje već imaju visoku značajnost. Digitalni alati će omogućiti OCD da opravdaju “neusvajanje pitanja” (Carpenter, 2014)²⁷, ili ponašanje filtriranja kao trenutnu online povratnu informaciju, u formi testiranja, što će naterati organizacije da pređu na druge teme (Hall, 2017)²⁸. OCD koje rade u digitalno olakšanom režimu takođe će verovatnije primenjivati strategije spoljnih uticaja, umesto lobiranja usmerenog na insajdere. Za ove OCD moć će proizaći iz mogućnosti da pažljivo prate i primenjuju ono što pristalice žele, ne nužno iz principijelnih tvrdnji o važnosti određenih pitanja i normi.

22 OWEN, TAYLOR. 2015. *Disruptive Power: The Crisis of the State in the Digital Age*. New York: Oxford University Press.

23 U društvenim naukama, pojam izomorfizma se često koristi za opisivanje situacija u kojima različite organizacije, uprkos različitim kontekstima ili okolnostima, pokazuju slične obrasce ponašanja, strukture ili procese. Ova sličnost obično proizlazi iz spoljnih pritisaka ili uticaja okoline.

24 KONTINEN, TIINA. 2018. *Learning and Forgetting in Development NGOs. Insights from Organizational Theory*. London: Routledge

25 HAN, HAHRIE. 2014. *How Organizations Develop Activists. Civic Associations and Leadership in the 21st Century*. New York: Oxford University Press

26 ABBOTT, KENNETH W., JESSICA F. GREEN, AND ROBERT O. KEOHANE. 2016. “Organizational Ecology and Institutional Change in Global Governance.” *International Organization* 70 (2): 247–77.

27 CARPENTER, R. CHARLI. 2014. “Lost” Causes: Agenda-Setting and Agenda-Vetting in Global Issue Networks. Ithaca, NY: Cornell University Press.

28 HALL, NINA. 2017. “People Power, Populism, and the Internet.” *Global Policy*, July 11. <https://www.globalpolicyjournal.com/blog/11/07/2017/people-power-populism-and-internet>

6) Stejkholderi i poruke strategije zagovaranja

Ispitanici iz sektora civilnog društva uglavnom nisu čuli za pojam pametna specijalizacija (71,43%). Svega 28,57% ispitanika je čulo za pojam pametna specijalizacija.

Svega 7,14% ispitanika iz civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije je bilo uključeno u proces preduzetničkog otkrivanja koji je bio organizovan priliko izrade Strategije pametne specijalizacije u Srbiji za period od 2020 do 2027 godine. Najveći deo ispitanika iz civilnog društva, gotovo 92,86% nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije u Srbiji.

Kako zagovarati, ko su akteri i koje poruke upućivati? Kako lobirati?

Evropska komisija je telo sa kojim se može zagovarati strategija pametne specijalizacije za Srbiju. Konkretno, za zagovaranje ove strategije, posebno u kontekstu pristupanja Srbije Evropskoj uniji, relevantno telo u Evropskoj komisiji bilo bi Direktorat za proširenje (DG NEAR) i Direktorat za regionalnu politiku (DG REGIO).

Direktorat za proširenje (DG NEAR) odgovoran je za proces proširenja Evropske unije, uključujući pristupne pregovore, podršku reformama i pripremu zemalja kandidata za članstvo. Ovaj direktorat saraduje sa državama kandidatima, poput Srbije, pružajući im tehničku pomoć i finansijsku podršku kako bi ispunile uslove za članstvo. Zagovaranje strategije pametne specijalizacije za Srbiju pred DG NEAR-om, može da sadrži poruke kako će ova strategija pomoći Srbiji u jačanju njene konkurentnosti, povećanju inovacija i diverzifikaciji privrede, što su ključni elementi za proces pristupanja EU. Poglavlje u okviru kojih ima prostora da se zagovara S3 za Srbiju je poglavlje 20: Preduzetništvo i industrijska politika. Dok se DG NEAR fokusira na procesnu prirodu pregovora koje Srbija ima sa Evropskom unijom, DG Regio se više usmerava ka razvojnim prioritetima.

Direktorat za regionalnu politiku (DG REGIO): je odgovoran je za sprovođenje regionalne politike EU, uključujući korišćenje Strukturnih fondova za podršku regionalnom razvoju. Strategija pametne specijalizacije često se povezuje sa korišćenjem Strukturnih fondova za promovisanje inovacija i razvoja specifičnih sektora u regionima. Zagovaranje strategije pametne specijalizacije za Srbiju pred DG REGIO-om, treba da sadrži poruke kako će primena ove strategije omogućiti bolje korišćenje sredstava EU, posebno Strukturnih fondova, za podršku razvoju regiona u Srbiji.

Direktorat za komunikacione mreže, sadržaje i tehnologije (DG CONNECT) Evropske komisije je odgovoran je za razvoj i sprovođenje politika Evropske unije u području telekomunikacija, informacijskog društva, digitalne ekonomije i društva te istraživanja i inovacija u području informacijske tehnologije. Ako želite zagovarati određene politike ili interese pred ovim direktoratom, ključno je odabrati strategije zagovaranja i strategiju lobiranja. Primjer ciljeva može biti podrška određenoj regulativi ili politici koja podržava inovacije u području informacionih tehnologija ili unapređenje digitalne pismenosti.

EIT Manufacturing je inicijativa Evropskog instituta za inovacije i tehnologije (EIT) koja okuplja više aktera kako bi podstakla inovacije i konkurentnost u sektoru proizvodnje u Evropi. Njihov cilj je stvoriti inovativna rješenja, tehnologije i procese koji će unaprijediti evropsku industriju, podstaknuti rast, stvoriti nova radna mesta. EIT Manufacturing radi na podstianju saranje između industrije, istraživačkih institucija, akademskih institucija i drugih aktra kako bi se podstakle inovacije u proizvodnom sektoru. Njihove aktivnosti uključuju: Financiranje inovativnih projekata: EIT Manufacturing pruža finansijsku poršku inovativnim projektima koji se bave naprednim tehnologijama, procesima proizvodnje i digitalizacijom u industriji; Obrazovanje i osposobljavanje: Organizuju edukativne radionice kako bi osnažili stručnjake u industriji i podstakli razvoj novih veština potrebnih za budućnost proizvodnje. Na kraju, ne manje važno EIT Manufacturing svoje aktivnosti usmerava ka stvaranju mreža saradnje: Podstiče saradnju između različitih aktera u proizvodnom sektoru kako bi se razmjenjivala znanja, iskustva i najbolje prakse te se podsticala inovativnost.

„Visoko relevantna konferencija održana je ove nedelje kao deo Nacionalnog konventa o Evropskoj uniji, u okviru napora Evropskog pokreta u Srbiji i Privredne komore Srbije sa ciljem promovisanja najboljih praksi regionalnog razvoja prema strategiji pametne specijalizacije EU. Na događaju su pred-

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

stavljani napori na najvišem nivou vlade ka implementaciji pametne specijalizacije unutar regionalnih inovacionih sistema, kao i unutar industrijskih i infrastrukturnih razvojnih projekata na regionalnom nivou.

Kao deo aktivnosti EIT Manufacturing-a u Srbiji, putem panela, predstavili smo potrebu za dobrim istraživanjem i obrazovanjem (uključujući stručno obrazovanje), inovativnim privatnim sektorom, integrisanim upravljanjem i regionalnim politikama. Takođe smo pokazali najbolje prakse i vodeće primere kako regionalne razvojne agencije i kompanije doprinose ovom decentralizovanom pametnom razvoju. Naša saradnja sa REDASP-om Šumadije i Pomoravlja (Nenad Popović, Nataša Đorđević), na primer, ima za cilj olakšavanje integrisanog regionalnog (industrijskog) razvoja prateći specijalizacije NUTS II: Regionalne agencije treba da budu osnažene u pogledu kapaciteta i resursa; Višestruka saradnja na regionalnom nivou olakšaće implementaciju kohezivne politike; Prioritetizacija investicija, oblasti specijalizacije i inovacionih polova treba da bude bolje planirana.“ (Solomon, 2023)²⁹

The European Research Executive Agency (REA) je agencija Evropske unije koja podržava sprovođenje programa za istraživanje i inovacije. Njeni prioriteti i ciljevi uključuju podstiranje naučnih istraživanja, razvoj tehnologija i inovacija u Evropi.

Joint Research Centre – Objedinjeni istraživački centar – Objedinjeni istraživački centar (JRC) je naučno i tehničko telo Evropske komisije, koje pruža podršku politikama EU-a pružanjem naučnih istraživanja, tehničke podrške i stručnog savetovanja. Glavni cilj JRC-a je pružiti naučnu i tehničku podršku kako bi se osiguralo donošenje odluka u EU-u:

Konkretno, JRC obavlja sledeće aktivnosti: i) naučna istraživanja; JRC sprovodi naučna istraživanja u različitim područjima relevantnim za politike EU-a; ii) tehnička podrška: JRC pruža tehničku podršku Evropskoj komisiji i drugim institucijama EU-a u implementaciji politika, razvoju regulativa i evaluaciji efikasnosti tih politika; iii) studije i analize: JRC priprema studije, analize i izveštaje o različitim temama kako bi pružio relevantne informacije i podatke potrebne za donošenje odluka na nivou EU-a; iv) razvoj metoda i alata: JRC razvija metode, modele, alate i referentne materijale kako bi podržao sprovođenje politika. Na kraju, ali ne manje važno JRC se bavi saradnjom i uspostavljanjem mreža: JRC saraduje s relevantnim akterima iz akademske zajednice, privatnog sektora, civilnog društva i međunarodnih organizacija kako bi promovisao razmenu znanja i najbolje prakse. JRC promoviše evidence-based pristup u donošenju odluka. U zagovaračkim porukama „Pozivamo „(JRC) Evropske komisije da podrži inicijative za primenu S3 na razini NUTS II u Srbiji te da pruži stručnu podršku i resurse potrebne za sprovođenje ove strategije. Verujemo da će primena S3 na regionalnom nivou doprineti razvoju naših regiona i ostvarivanju dugoročnih ciljeva održivog razvoja“ i „Takođe, implementacija S3 na regionalnom nivou podstiče saradnju između javnog i privatnog sektora, istraživačkih institucija i lokalnih vlasti kako bi se podstaklo stvaranje novih proizvoda, usluga i tehnologija.“

²⁹ Solomon, A. (2023) Regional smart specialization systems activity; LinkedIn https://www.linkedin.com/posts/adrian-solomon-7891b121_regional-smartspecialisation-systems-activity-7113519368394747904-Yfj5

Tabela 13 PORUKE ZAGOVARANJA - ORGANIZACIJE CIVILNOG DRUŠTVA

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
OCD koje zagovaraju S3 i EDP	Transformaciona	Liderima OCD ³⁰	<p>.Pozivamo naša partnerska civilna društva da se pridruže procesu fundamentalnih promena u načinu razmišljanja i delovanja. Zajedno možemo transformirati naše organizacije kako bismo podržali inovacije i dugoročne sisteme podrške pametnoj specijalizaciji, čime ćemo ostvariti održiv napredak naše zajednice</p> <p>Umesto da nas, OCD, zajednica posmatra kao „spoljnog aktera“, bitno je imati na umu da su OCD ključni most i katalizator socijalnih inovacija, pokretač promena i veza između akademskog, privatnog i javnog sektora. Pametna specijalizacija stvara priliku za OCD mobilizatore i organizatore da oblikuju kolektivne akcije koje menjaju društvo. Naša moć dolazi iz formiranja nehijerarhijskih mreža i okupljanja zajednice oko zajedničkih ciljeva. Naša akcija je ključna za izgradnju inkluzivnog, održivog i inovativnog društva.</p> <p>Naša moć kao OCD mobilizatori i organizatori nije samo na ekspertizi, već i na digitalnoj diplomatiji, formiranju nehijerarhijskih mreža. Moć i uticaj koje OCD u ovom scenariju generišu ne dolazi iz kontrole specifičnog materijala ili ideja, već iz uspostavljanja nehijerarhijskog oblika akcije koja okuplja određeni kolektivitet, sa sposobnošću prilagođavanja i proširivanja potrebama procesa pametne specijalizacije</p> <p>Mi, kao OCD nismo više jedini vlasnici zagovaračkih poruka, poruka zagovaranja strategije pametne specijalizacije, već smo brokeri i facilitatori, koji čine da se čuje glas građana lokalne zajednice i regiona.</p>
	Razvojna	Liderima OCD	<p>Želimo da izrazimo podršku regionalnom razvoju kroz proces pametne specijalizacije, sa ciljem da svedočimo „strukturnoj evoluciji ekonomije našeg regiona“.</p> <p>Pozivamo našu zajednicu da podrži OCD-e u promociji transparentnosti i participacije u procesima pametne specijalizacije. Naša uloga u osiguravanju otvorenog dijaloga i uključivanju šire javnosti može osigurati da strategije odražavaju stvarne potrebe i interese građana.</p> <p>Pozivamo našu zajednicu da podrži OCD-e u praćenju i evaluaciji implementacije strategija pametne specijalizacije. Naša uloga u praćenju napretka i proceni uticaja politika može pružiti važne informacije o efikasnosti i potrebnim prilagođavanjima istih.</p> <p>Pozivamo našu zajednicu da podrži uključenost OCD-a u procese donošenja odluka. Kroz dijalog s vladom, akademskom zajednicom i privrednim sektorom, mi možemo zagovarati za prioritete koji odražavaju stvarne potrebe našeg regiona.</p> <p>Naša analitička sposobnost može doprineti boljem razumevanju potreba zajednice i identifikaciji ključnih područja za inovacije i razvoj</p>
	Instrumentalna	Liderima OCD	<p>Organizacije civilnog društva ‘usamljeni vukovi’ grade svoju moć kroz istraživanje i ekspertizu, a pametna specijalizacija im pruža platformu da svoj glas učine snažnijim. Naše posvećeno osoblje može biti ključni akter u oblikovanju politika i praksi koje podržavaju inovacije i inkluzivni razvoj. Pametna specijalizacija stvara priliku za OCD mobilizatore i organizatore da oblikuju kolektivne akcije koje menjaju društvo. Naša moć dolazi iz formiranja nehijerarhijskih mreža i okupljanja zajednice oko zajedničkih ciljeva. Naša akcija je ključna za izgradnju inkluzivnog, održivog i inovativnog društva.</p>
	Institucionalna	Liderima OCD	<p>OCD-i koji zagovaraju pametnu specijalizaciju imaju moć da stvore partnerstva koja će unaprijediti održivi razvoj našeg regiona</p> <p>Pametna specijalizacija otvara vrata za kolektivnu mobilizaciju i promene. Pametna specijalizacija je isuviše važna za razvoj Vašeg regiona, da bi odluke o potencijalima razvoja regiona, prepustili drugima.</p> <p>Težimo da se uspostavi baza svih organizacija civilnog društva u našem regionu i šire, uključujući i Srbiju. Cilj nam je da izgradimo temeljnu infrastrukturu koja će omogućiti bolje razumevanje i podršku različitim inicijativama civilnog društva, unapređimo koordinaciju i saradnju među OCD-ima te ostvarimo veći uticaj u procesima donošenja odluka na lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou.</p> <p>Naša vizija je osnivanje fonda za podršku civilnom društvu, koji će služiti kao neophodan resurs za održavanje procesa pametne specijalizacije (S3) i procesa preduzetničkog otkrivanja (EDP).</p> <p>Sugerišemo formiranje mreže organizacija civilnog društva koje podržavaju procese pametne specijalizacije (S3) i proces preduzetničkog otkrivanja (EDP).</p>

30 Lideri OCD su “strateški vrh” OCD, prema tipologiji Mintzberga, odnosno ključni deo OCD, kako sugerišu nalazi istraživanja, budući da je otkriveno da su OCD stuktuirane u formi “familije”

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
MEĐUHELIKSNO ZAGOVARANJE			
Ko upućuje poruku ³¹	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
OCD koje zagovaraju S3 i EDP	Transformaciona	Predstavnicima države, JLS, privredi	Učestvovanjem u procesu izrade pametne specijalizacije, vaša lokalna zajednica može identifikovati svoje posebne prednosti i razviti strategije koje će unaprediti ekonomski rast i konkurentnost na lokalnom nivou. Učestvovanje u EDP procesima, vaša JLS se može opredeliti za tematsku pametnu specijalizaciju. Pametna specijalizacija otvara vrata za razvoj posebnih sektora ili klastera na lokalnom nivou, što će privući investicije, stvoriti nova radna mesta i poboljšati ekonomski razvoj zajednice. Učešće u procesu pametne specijalizacije omogućava nam pristup nacionalnim i međunarodnim fondovima i resursima namenjenim podršci inovacijama, istraživanju i razvoju, kao i implementaciji projekata koji podržavaju naše ciljeve
OCD koje zagovaraju S3 i EDP	Razvojna	Predstavnicima države, JLS, privredi	Razvoj mreže OCD na Zapadnom Balkanu za zagovaranje pametne specijalizacije
OCD koje zagovaraju S3 i EDP	Instrumentalna	Predstavnicima države, JLS, privredi	Razvoj online infrastrukture i portala za pametnu specijalizaciju, za lokalizaciju ciljeva S4
OCD koje zagovaraju S3 i EDP	Institucionalna	Predstavnicima države, JLS, privredi	Unapređenje poslovne klime: "Podržite razvoj politika i programa koji podržavaju pametnu specijalizaciju kako biste stvorili povoljno poslovno okruženje za inovacije i ekonomski razvoj. Aktivno učestvujte u dijalogu s vladom i zagovarajte za politike koje će podržati vaše poslovne interese. Podržite razvoj politika i programa koji podržavaju pametnu specijalizaciju kako biste stvorili povoljno poslovno okruženje. Istraživanja pokazuju da implementacija odgovarajućih politika i programa može povećati stopu privrednog rasta za 1-2% godišnje.

7) Lobiranje

Lobiranje organizacija civilnog društva može imati nekoliko specifičnosti u odnosu na lobiranje drugih aktera pametne specijalizacije poput akademskih institucija, privatnog sektora ili predstavnika države:

- Zastupanje javnog interesa: Organizacije civilnog društva često lobiraju u ime javnog interesa ili opšteg dobra, umesto u ime privatnih ili korporativnih interesa. Stoga je njihov fokus uvek usmeren na afirmisanje politika i praksi koje koriste široj zajednici.
- Otvorenost i transparentnost: Organizacije civilnog društva često postavljaju visoke standarde otvorenosti i transparentnosti u svojim lobističkim aktivnostima kako bi osigurale poverenje javnosti i poštovanje integriteta. To uključuje i javno objavljivanje informacija o aktivnostima koje finansiraju donatori, sponzori.
- Fokus na edukaciju i osveščivanje: Organizacije civilnog društva često sprovode aktivnosti lobiranja kao dio šire strategije edukacije i osveščivanja javnosti o važnim pitanjima. Stoga se njihove lobističke aktivnosti uvek nadopunjuju kampanjama koje ne samo da informišu, već i edukuju.
- Mobilizacija članstva i građana: Organizacije civilnog društva često imaju jaku podršku članstva i građana te koriste ovu podršku kao osnovu za svoje lobističke napore. To može uključivati mobilizaciju volontera, i druge oblike angažovanja građana.

31 Poruku upućuje i formuliše operativno jezgo akademske zajednice – akademsko i istraživačko osoblje

Tabela 14 Lobiranje - organizacije civilnog društva

Akteri	Teme
Evropska komisija	
Evropska komisija – sve poruke spadaju u red razvojnih i instrumentalnih strategija zagovaranja ³²	
Evropska komisija DG NEAR European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR)	Lobiranje se usmerava prema relevantnim direktoratom ili komesarima koji su zaduženi za oblasti vezane za pametnu specijalizaciju, poput istraživanja, inovacija, regionalnog razvoja PG 20: Preduzetništvo i industrijska politika PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenta PG 25: Nauka i istraživanje
Evropska komisija DG NEAR DIRECTORATE-GENERALREGIO Regional and Urban Policy	Razumevanje kako pametna specijalizacija može biti deo regionalnih politika i programa podrške. Evropska teritorijalna saradna, Makro regionalne strategije: Dunavska, Jadransko Jonska,
The Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology	Veštačka inteligencija, digitalna pismenost i veštine
The European Research Executive Agency	HORIZON 2021-2027
Joint Research Centre	Tehnička i stručna pomoć oko izrade strategija pametne specijalizacije
DIRECTORATE-GENERALRTD Research and Innovation	Ovaj direktorat je odgovoran za razvoj politika i programa istraživanja i inovacija EU, pa je važno razumeti koje teme i inicijative su im trenutno prioritete.
Platforma za pametnu specijalizaciju	Tematske pametne specijalizacije, pametne specijalizacije na regionalnom i lokalnom nivou, uporedna iskustva
Regionalne inicijative	
Savet za regionalnu saradnju	Inicirati Strategiju zagovaranja pametne specijalizacije za Zapadni Balkan Inicirati Strategiju zagovaranja ulaska zemalja Zapadnog Balkana u Evropsku uniju Inicirati izradu Strategije pametne specijalizacije za Zapadni Balkan Inicirati mrežu OCD na Zapadnom Balkanu za zagovaranje S3
Crna Gora Platforma za pametnu specijalizaciju Crne Gore	Prenos dobrih praksi: Nacionalna platforma za pametnu specijalizaciju, Savet za inovacije i konkurentnost Platforma za S3 u Srbiji
Svetska banka	Accelerating Innovation and Growth Entrepreneurship Project for Serbia
Vlada Republike Srbije	
Vlada Republike Srbije Ministarstvo privrede	Poglavlje 20: Preduzetništvo i industrijska politika Organizovanje praćenja napretka u PG 20
Vlada Republike Srbije Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija	SAIGE projekat, snažije angažovanje OCD Akcioni plan za pametnu specijalizaciju za period od 2023. godine do 2027. godine Učestovanje u procesu EDP
Vlada Republike Srbije Ministarstvo finansija	Program ekonomskih reformi Aktivnosti kroz NKEU i PG 22
Vlada Republike Srbije Ministarstvo za evropske integracije	Koordinira izradu Metodologije za plan razvoja Srbije i Plana razvoja Srbije Aktivnosti kroz NKEU

Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za sektor privrede

- 1) **Karakteristike uzorka**
- 2) **Implicitni modeli organizovanja privrednih subjekata u regionu Šumadije i Zapadne Srbije**
 - i) **Preferirana konfigurancija**
 - ii) **Preferirani koordinacioni mehanizam**
 - iii) **Ključni delovi heliksa**
- 3) **Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost**
- 4) **Kako odabrati strategiju zagovaranja za privredu**
- 5) **Poruke strategije zagovaranja**

³² Transformacionu strategiju zagovaranja, kao i institucionalna, mogu da čine poruke upućene ka domaćim akterima. Ka eksternim akterima mogu se formulisati zagovaračke poruke u okviru razvojne i instrumentalne strategije zagovaranja.

6) Stejkolderi

7) Lobiranje

REZIME –PORUKE

- Nalazi pokazuju da se organizaciona kultura u preduzećima koja su posmatrana odlikuje visokom distancom moći (93), što je više u odnosu na indeks distance moći za Srbiju (86) kao i visokim indeksom izbegavanja neizvesnosti (81), što je nešto niže u odnosu na vrednosti istog indeksa za Srbiju (92).
- Shodno navedenim nalazima, očekivalo bi se da implicitne forme struktuiranja privrednih subjekata budu u formi „dobro podmazane mašine“. Međutim, imajući u vidu demografske karakteristike uzorka, naročito činjenicu da „natpolovičnu većinu uzorka čine mikro preduzeća (63,64%) i preduzeća srednje veličine čine 36,36% uzorka“, implicitna forma struktuiranja bi bila forma „familije“.
- Preferirana konfiguracija za mikro i mala preduzeća je „jednostvna struktura“. U mikro i malim preduzećima, direktna supervizija, kao preferirani koordinacioni mehanizam, igra ključnu ulogu zbog male veličine tima. Strateški vrh je ključni deo preduzeća koja se struktuiraju u formi „familije“. To je obično vlasnik, osnivač.
- Čak 25% ispitanika iz sektora privrede izjašnjava se da saradnja sa akademskom zajednicom ne postoji. Dok, 16,67% ispitanika iz sektora privrede saradnju sa akademskom zajednicom ocenjuje kao saradnju koja „nije zadovoljavajuća“.
- Gotovo 75% ispitanika iz sektora privrede ocenjuje saradnju sa drugim preduzećima „zadovoljavajućom“. Natpolovična većina ispitanika u sektoru privrede (58,33%) ocenjuje saradnju sa organizacijama civilnog društva kao zadovoljavajuću.
- Niko od ispitanika nije čuo za pojam „pametna specijalizacija“. Poruke strategije zagovaranja pametne specijalizacije treba usmeravati ka strateškom vrhu, odnosno vlasnicima.
- Potrebno je kombinovati elemente sve četiri strategije zagovaranja, kako transformacione, tako razvojne, instrumentalne, ali i institucionalne.
- Poruke zagovaranja prema EU institucijama, regionalnim inicijativama, i drugim eksternim akterima (WB, EBRD i sl) treba formulisati samo u kontekstu razvojnih i instrumentalnih strategija zagovaranja. Stukturnu transformaciju ekonomije regiona mogu da sprovedu samo lokalni akteri i u tom kontekstu su im na raspolaganju elementi transformacionih i institucionalnih strategija.
- Ciljevi koji se odnose na dinamičku efikasnost malih i srednjih preduzeća i koji se manifestuju kroz podršku kulturi inovacija takođe su vrlo važni. Intervencije vlada koje se odnose na umrežavanje i povezivanje malih i srednjih preduzeća predstavljaju politiku usmerenu ka unapređenju dinamičke efikasnosti.
- Dinamička efikasnost je u centru svih procesa vezanih za pametnu specijalizaciju regiona.
- MSP imaju veoma važnu ulogu u rešavanju ne samo ekonomskih već i socijalnih i političkih problema. MSP-ovi igraju veoma važnu političku ulogu u stvaranju pluralističkog i demokratiskog društva. Osnivanje novih preduzeća vodi decentralizaciji ekonomske moći i time demokratizaciji društva u celini.
- Strategija zagovaranja za učešćem privrede u procesima pametne specijalizacije na nivou regiona, posebno učešća MSP, trebala bi se bazirati na politikama koje se tiču dinamičke efikasnosti.
- Budući da ispitanici u uzorku nisu znali za pojam pametna specijalizacija, niti su učestvovali u procesima preduzetničkog otkrivanja, konstatuje se da se politikama koje imaju za cilj unapređenje statičke efikasnosti treba eliminisati problem „asimetričnih informacija“.

VIII. Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za sektor privrede

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

1) Karakteristike uzorka

Broj preduzeća je 12, od ukupno 111 institucija u uzorku. Navedeno čino 10,81% ukupnog uzorka, koji obuhvata sektor države, akademskih institucija, civilnog društva i privrede. Planiran je uzorak od 30 preduzeća u sektoru privrede. Responzivnost u sektoru privrede je 40,00%.

Ispitanici zaposleni u sektoru privrede provode do godinu dana, u procentu od 9,09%. Isto toliki procenat ispitanika provodi o 14 do 16 godina u sektoru privrede. Od jednu do četiri godine na poslovima u sektoru privrede provodi 36,36% ispitanika. Od 8 do 10 godina u privredi je angažovano 18,18% ispitanika. Duže od 20 godina je 25% ispitanika.

Preduzeća u uzorku čine mikro i preduzeća srednje veličine. Natpolovičnu većinu uzorku čine mikro preduzeća (63,64%) i preduzeća srednje veličine čine 36,36% uzorka. Uzorak čini i 8,33% preduzeća male veličine. Natpolovična većina ispitanika u posmatranim preduzećima (66,67%) ima završen fakultet. Svega 9,09% ispitanika ima završenu srednju školu, do 27,27% ispitanika ima završene master studije.

Trećina posmatranih preduzeća je locirana u Šumadijskom okrugu (36,36%), 27,27% preduzeća u Raškom okrugu, dok je 18,18% locirano u Zlatiborskom okrugu. U Kolubarskom i Moravičkom okrugu locirano je 9,09% posmatranih preduzeća. Natpolovična većina ispitanika u privredi (63,64%) je muškog pola. Ispitanici zaposleni u sektoru privrede su starosne dobi od 40-44 godine (25%) i 55-59 godina (25%). Ispitanici dobi od 30-34 godine čine 16,67% uzorka, kao i ispitanici dobi od 35-39 i 45-49 godina, koji takođ čine 16,% uzorka, respektivno.

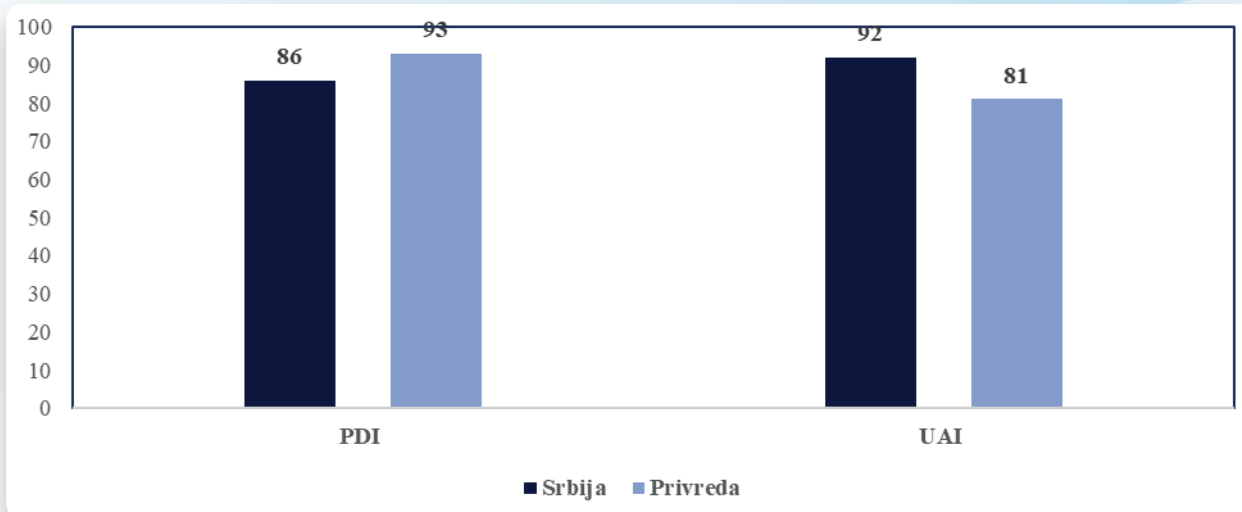
Natpolovična većina zaposlenih u privredi jednostavno (41,67%) i veoma jednostavno (8,33%) spaja „kraj sa krajem“. Uz neke poteškoće „kraj sa krajem“ spaja 16,67% ispitanika, dok 25% ispitanika „kraj sa krajem“ spaja sa poteškoćama. Natpolovična većina zaposlenih u privredi svoje materijalno stanje ocenjuje kao srednje (41,67%) i dobro (16,67%). Nema ispitanika koji svoje materijalno stanje ocenjuju kao veoma loše.

2) Implicitni modeli organizovanja privrednih subjekata u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

Nalazi koji su dobiveni za ispitanike iz sektora privrede odstupaju od očekivanih. Nalazi pokazuju da se organizaciona kultura u preduzećima koja su posmatrana odlikuje visokom distancom moći (93), što je više u odnosu na indeks distance moći za Srbiju, kao i visokim indeksom izbegavanja neizvesnosti (81), što je nešto niže u odnosu na vrednosti istog indeksa za Srbiju (92). Shodno navedenim nalazima, očekivalo bi se da implicitne forme struktuiranja privrednih subjekata budu u formi „dobro podmazane mašine“. Međutim, imajući u vidu demografske karakteristike uzorka, naročito činjenicu da „natpolovičnu većinu uzorka čine mikro preduzeća (63,64%) i preduzeća srednje veličine čine 36,36% uzorka“, implicitna forma struktuiranja bi bila forma „familije“.

Vrednosti indeksa koji su dobijeni ukazuju da se preduzeća struktuiraju u formi familije. Nalaz se može delimično objasniti činjenicom da u uzroku dominiraju mala i srednja preduzeća. Ključni deo preduzeća ka kome treba upućivati poruke zagovaranja pametne specijalizacije je strateški vrh, preferirani koordinacioni mehanizma je direktna supervizija, dok je preferirana jednostavna struktura.

Ilustracija 29 Dimenzije kulture posmatranih preduzeća u regionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: Kalkulacija autora

Geert Hofstede je poznat po svom modelu dimenzija nacionalne i organizacione kulture, a u kontekstu familije, ovo se može primeniti na dinamiku moći i raspodele uloga unutar organizacije. Hofstede identifikuje dimenziju distance moći (Power Distance) koja opisuje koliko je društvo sklonije prihvatanju nejednakosti u raspodeli moći. U nekim organizacijama, moć može biti centralizovana u rukama rukovodilaca, osnivača, kao što je to slučaj u malim preduzećima. Iako se u preduzećima koja se struktuiraju u formi „familije“ ukazuje na postojanje „niskog izbegavanja neizvesnosti“, bitno je imati na umu da se zaposleni od neizvesnosti mogu braniti i „lojalnošću“, odnosno prihvatanjem svakodnevnih instrukcija o tome kako da urade svoje poslove. Iako organizacije koje su male, nisu i ne mogu biti formalizovane, niti imaju napisane administrativne procedure, snažno je prisustvo socijalnih mehanizama kontrole i to stvara utisak da neizvesnost u preduzeću ne postoji.

Ilustracija 30 Implicitne forme organizovanja – privreda

<p>4</p> <p>Small power distance Weak uncertainty avoidance Countries: Anglo, Scandinavian, Netherlands Organization type: implicitly structured Implicit model of organization: <i>market</i></p>	<p>1</p> <p>Large power distance Weak uncertainty avoidance Countries: China, India Organization type: personnel bureaucracy Implicit model of organization: <i>family</i></p> <p style="text-align: right;">INDUSTRY</p>
<p>3</p> <p>Small power distance Strong uncertainty avoidance Countries: German-speaking, Finland, Israel Organization type: work-flow bureaucracy Implicit model of organization: <i>well-oiled machine</i></p>	<p>2</p> <p>Large power distance Strong uncertainty avoidance Countries: Latin, Mediterranean, Islamic, Japan, Organization type: full bureaucracy Implicit model of organization: <i>pyramid</i></p> <p style="text-align: right;">SERBIA</p>

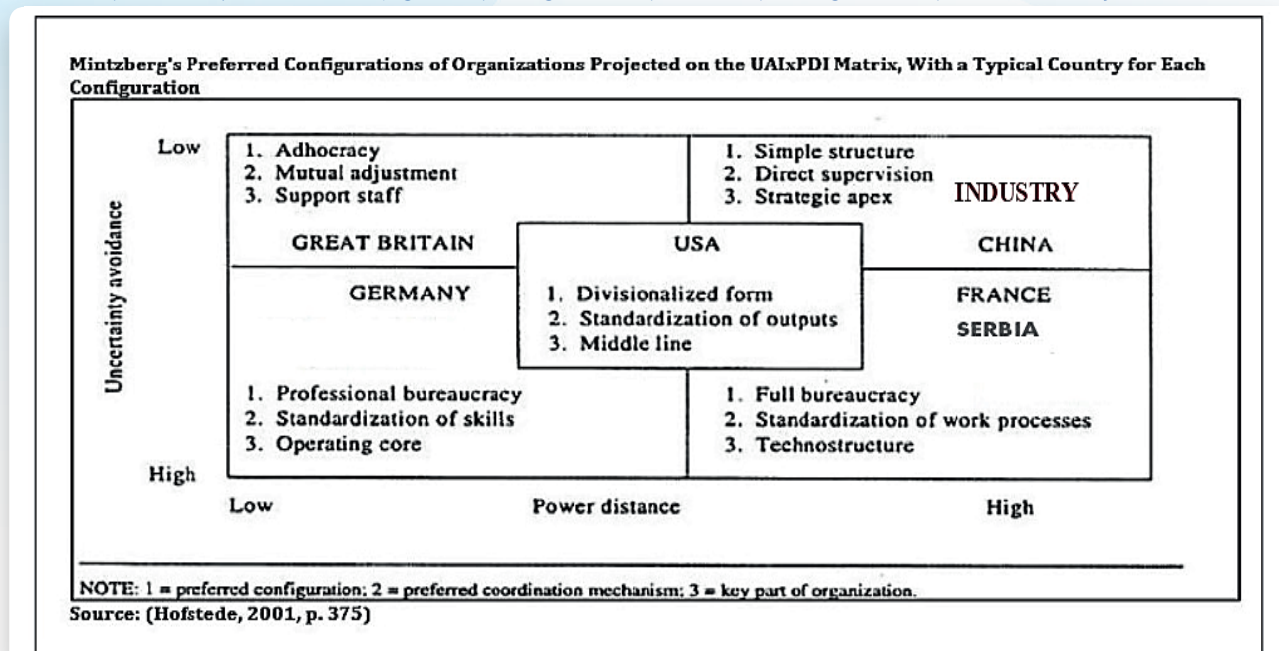
Izvor: Kalkulacija autora, adaptirano prema (Hofstede G., *Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, 2001, p. 375)

i) Preferirana konfigurancija

Preferirana konfiguracija za mikro i mala preduzeća je „jednostavna struktura“. „Jednostavna struktura“ je po Mintzbergovoj klasifikaciji jedna od pet osnovnih oblika organizacione strukture. To je oblik organizacije koji karakteriše centralizovana vlast, malo formalnih procedura, niska specijalizacija poslova i brza komunikacija.

Kada se primeni na porodično preduzeće, jednostavna struktura može imati sledeće karakteristike: i) Centralizovano vođstvo: Vlasnik preduzeća se percipira kao „glava porodice“ i obično ima centralnu ulogu u donošenju odluka i vođenju preduzeća. Odluke se često donose na osnovu ličnog iskustva, intuicije ili tradicije, ii) Malo formalnih procedura: U preduzećima sa jednostavnom strukturom, formalne procedure su minimalne. Umesto toga, odluke se često donose na osnovu neposredne komunikacije i dogovora između vlasnika i zaposlenih; iii) Niska specijalizacija poslova: U takvom okruženju, zaposleni često obavljaju različite poslove u zavisnosti od trenutnih potreba preduzeća. Ovo može uključivati multitasking i fleksibilnost u obavljanju različitih zadataka i iv) Brza komunikacija: Zbog neposredne interakcije među zaposlenima, komunikacija je često brza i efikasna. Odluke se mogu brzo donositi, a informacije lako razmenjivati.

Ilustracija 31 Preferirane konfiguracije organizacija u Srbiji i organizacija u sektoru privrede



Izvor: kalkulacija autora, adaptirano prema (Hofstede G., *Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, 2001, p. 375)

ii) Preferirani koordinacioni mehanizam

U mikro i malim preduzećima, direktna supervizija, kao preferirani koordinacioni mehanizam, igra ključnu ulogu zbog male veličine tima i bliske saradnje među članovima. Direktna supervizija obuhvata:

- Blisku komunikaciju: Vlasnik ili menadžer mikro preduzeća ima direktnu komunikaciju sa svakim članom tima. Budući da je tim mali, često postoji neposredna i česta interakcija, što olakšava prenos informacija, postavljanje ciljeva i davanje povratnih informacija.
- Neposrednu podršku: Vlasnik ili menadžer je često fizički prisutan na radnom mestu i može pružiti neposrednu podršku i pomoć članovima tima kad je to potrebno. Ovo može uključivati rešavanje problema, pružanje smernica ili obuku, ili bilo koju drugu vrstu podrške koja je potrebna.
- Praćenje performansi: Zbog bliske interakcije sa članovima tima, vlasnik ili menadžer može lako pratiti performanse i napredak svakog zaposlenog. To omogućava brzo prepoznavanje uspeha i identifikaciju oblasti koje zahtevaju poboljšanje.
- Brza prilagodavanja: U mikro preduzeću, promene i prilagodavanja mogu se brzo sprovesti jer vlasnik ili menadžer direktno upravlja svim aspektima poslovanja. To omogućava preduzeću da efikasno reaguje na tržišne promene, nove prilike ili probleme koji se pojave.
- Razvoj odnosa: Neposredna supervizija omogućava razvoj bliskih odnosa između vlasnika/ menadžera i zaposlenih. To može doprineti jačanju timskog duha, povećanju motivacije i zadovoljstva zaposlenih, što može pozitivno uticati na produktivnost i poslovne rezultate.

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

Iako direktna supervizija može imati mnoge prednosti u mikro preduzeću, važno je da vlasnik ili menadžer bude svestan potencijalnih nedostataka, kao što su preopterećenost, nedostatak vremena za strateško planiranje i ograničenje u razvoju veština kod zaposlenih. Stoga je važno da se pristup superviziji prilagođava potrebama i karakteristikama samog preduzeća.

Eksterni odnosi preduzeća u formi familije i sa preferiranim koordinacionim mehanizmom kao što je direktna supervizija imaju nekoliko karakteristika koje ih razlikuju od većih organizacija ili preduzeća sa složenijom strukturom:

- Lični odnosi sa klijentima i poslovnim partnerima: U preduzeću vođenom kao porodični posao, često postoji naglasak na izgradnji dugoročnih ličnih odnosa sa klijentima i poslovnim partnerima. Vlasnici preduzeća, koji često deluju kao porodične figure, mogu negovati bliske odnose sa klijentima i partnerima, što može doprineti povećanju lojalnosti i povoljnih poslovnih uslova.
- Brza reakcija na potrebe klijenata: Direktna supervizija omogućava vlasnicima da brzo reaguju na potrebe klijenata. Kroz neposrednu interakciju sa klijentima, preduzeće može brzo prilagoditi proizvode ili usluge kako bi zadovoljilo specifične zahteve.
- Visok nivo lične odgovornosti: Vlasnici ili menadžeri koji vode preduzeće koje se implicitno strukturuje u formi familije, obično imaju visok nivo lične odgovornosti za uspeh preduzeća. Ovo može doprineti većem angažmanu i posvećenosti preduzeću, kao i većoj odgovornosti prema klijentima, zaposlenima i zajednici.
- Fleksibilnost u poslovanju: Zahvaljujući direktnoj superviziji, preduzeće može biti veoma fleksibilno u prilagođavanju poslovnih strategija i procesa. Vlasnici ili menadžeri mogu brzo donositi odluke i menjati kurs poslovanja u skladu sa promenama na tržištu ili potrebama klijenata, bez potrebe za složenim procesima odobravanja.
- Promocija preduzetničkog duha: U preduzećima koja se implicitno strukturiraju u formi familije, direktna supervizija može podstaći razvoj preduzetničkog duha kod zaposlenih. Bliska saradnja sa vlasnicima ili menadžerima može inspirisati zaposlene da preuzmu inicijativu, budu kreativni i preuzmu odgovornost za svoje zadatke, što može doprineti inovacijama i uspehu preduzeća.

U celini, eksterni odnosi preduzeća koje se implicitno strukturuje u formi familije i pod direktnom supervizijom često su obeleženi ličnim i bliskim odnosima sa klijentima, brzom reakcijom na potrebe tržišta, visokim nivoom lične odgovornosti i fleksibilnošću u poslovanju.

iii) Ključni delovi heliksa

Prema Mintzbergu, strateški vrh, kao ključni preduzeća koja se strukturiraju u formi „familije“, ima ključnu ulogu u vođenju i oblikovanju strategije preduzeća. Da bi se preduzeće razvilo i postalo inovativno, strateški vrh bi trebalo da se ponaša na način koji podstiče kreativnost, fleksibilnost i usmerenost ka dugoročnom rastu:

- Podsticanje kreativnosti: Strateški vrh treba da podstiče kreativnost i inovativnost među zaposlenima. To može uključivati stvaranje podsticajnog radnog okruženja u kojem se ceni eksperimentisanje, razmišljanje van okvira i generisanje novih ideja.
- Fokus na dugoročnim ciljevima: Umesto da se fokusira isključivo na kratkoročne rezultate, strateški vrh treba da ima jasnu viziju dugoročnog razvoja preduzeća. To podrazumeva identifikaciju dugoročnih ciljeva i strategija za postizanje tih ciljeva, kao i posvećenost njihovom ostvarivanju uprkos eventualnim izazovima na putu.
- Podsticanje saradnje i timskog rada: Umesto da se fokusira isključivo na individualne napore, strateški vrh treba da podstiče saradnju i timski rad među zaposlenima. Timski rad može podsticati razmenu ideja, unapređivati kvalitet odluka i poboljšavati inovativnost preduzeća.
- Praćenje tržišta i konkurencije: Strateški vrh treba redovno da prati tržišne trendove, kao i aktivnosti konkurencije, kako bi identifikovao nove poslovne prilike i pretnje. Ovo može pomoći u oblikovanju strategije preduzeća i prilagođavanju poslovnih aktivnosti u skladu sa promenama na tržištu.

U suštini, strateški vrh malih preduzeća treba da bude proaktivan, kreativan i usmeren ka dugoročnom rastu i inovacijama. Njegova uloga je da definiše viziju i strategiju preduzeća, podstiče kreativnost i inovativnost među zaposlenima, kao i da prati promene u okruženju i prilagođava poslovanje u skladu sa njima.

3) Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost

Natpolovična većina ispitanika u sektoru privrede (58,33%) ocenjuje saradnju sa organizacijama civilnog društva kao zadovoljavajuću.

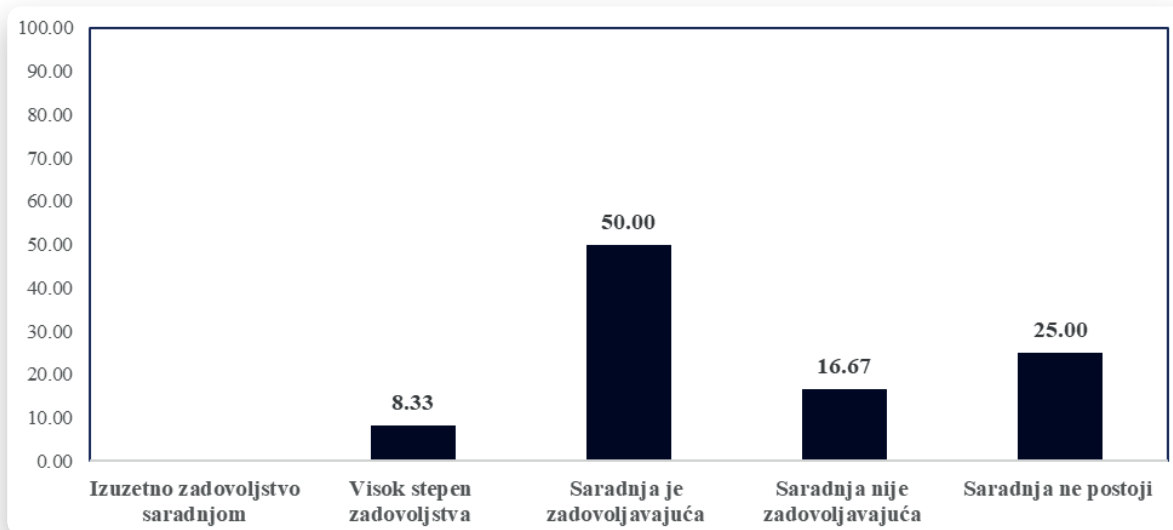
Ilustracija 32 Stepen zadovoljstva saradnjom predstavnika privrede sa organizacijama civilnog društva (u %)



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 41)

Natpolovična većina ispitanika zaposlenih u sektoru privrede (58,33%) saradnju sa akademskom zajednicom ocenjuje kao „zadovoljavajuću“ (50%) i iskazuje visok stepen zadovoljstva saradnjom (8,33%). Niko od ispitanika iz sektora privrede se nije opredelio za odgovor „izuzetno sam zadovoljan saradnjom“ sa akademskom zajednicom. Čak 25% ispitanika iz sektora privrede izjašnjava se da saradnja sa akademskom zajednicom ne postoji. Dok, 16,67% ispitanika iz sektora privrede saradnju sa akademskom zajednicom ocenjuje kao saradnju koja „nije zadovoljavajuća“.

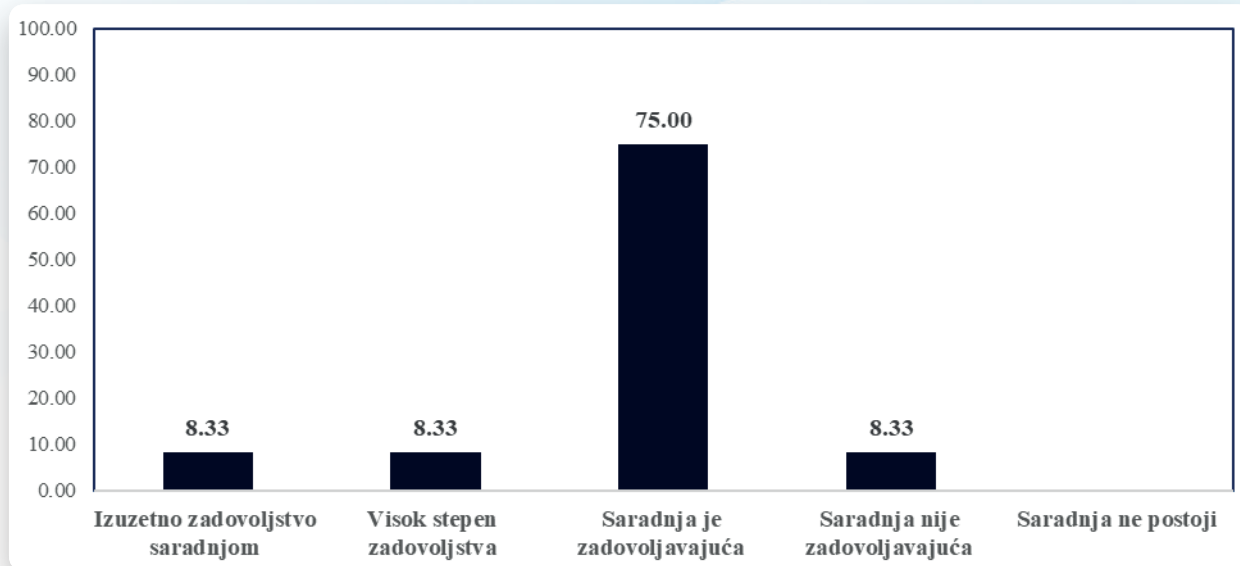
Ilustracija 33 Stepen zadovoljstva privrede saradnjom sa akademskom zajednicom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 41)

Gotovo 75% ispitanika iz sektora privrede ocenjuje saradnju sa drugim preduzećima „zadovoljavajućom“. Ne postoje ispitanici iz sektora privrede koji ocenjuju da „saradnja ne postoji“. Izuzetno zadovoljstvo saradnjom sa drugim preduzećima izražava 8,33% ispitanika, dok isto toliki procenat ispitanika izražava „visok stepen zadovoljstva“ saradnjom sa privredom.

Ilustracija 34 Stepen zadovoljstva predstavnika privrede sa privredom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 42)

4) Kako odabrati strategiju zagovaranja za privredu

Niko od ispitanika nije čuo za pojam „pametna specijalizacija“. Poruke strategije zagovaranja pametne specijalizacije treba usmeravati ka strateškom vrhu, odnosno vlasnicima ili menadžerima mikro, malih i srednjih preduzeća.

Potrebno je kombinovati elemente sve četiri strategije zagovaranja, kako transformacione, tako razvojne, instrumentalne, ali i institucionalne.

Poruke zagovaranja prema EU institucijama, regionalnim inicijativama, i drugim eksternim akterima (WB, EBRD i sl) treba formulisati samo u kontekstu razvojnih i instrumentalnih strategija zagovaranja.

Poruke zagovaranja formulisane na bazi principa transformacione strategije zagovaranja treba formulisati na način da se razume da „strukturnu evoluciju ekonomije regiona“ treba da prati i promena u načinu razmišljanja aktera u regionu, te da samo oni samo mogu da pomognu jedni drugima „da promene način razmišljanja“ kao i sistem vrednosti. Osim toga, sve poruke koje se tiču promene kvaliteta ambijenta u kome privreda posluje tiču se poruka koje treba formulisati na bazi principa institucionalne strategije zagovaranja, odnosno usmeriti ih ka promenama politika. Promene politika takođe su u domenu reagovanja aktera koji žive u regionu, odnosno posluju u državi u kojoj traže promenu politika.

Budući da su mala i srednja preduzeća (u daljem tekstu MSP), ili ako se koriste akronimi na engleskom jeziku SME (SME – small and medium enterprises) u strukturi privreda na regionalnom nivou dominantnija, u tom smislu treba imati na umu tip politika koji utiče na njihovu konkurentnost. U zagovaranju se treba oslanjati na svaku od politika, u zavisnosti od toga šta se želi postići.

Makroekonomski ciljevi poput stvaranja novih radnih mesta, ekonomskog rasta i rasta izvoza predmet su makroekonomskih politika.

Socijalni ciljevi poput smanjenja siromaštva i redistribucije prihoda predmet su socijalnih politika. Država, donatori kao i agencije i fondovi namenjeni pružanju pomoći uglavnom pružaju podršku sektoru malih i srednjih preduzeća, razumevajući MSP-ove kao sredstvo za ravnotežniju distribuciju bogatstva. Levitski (1996) smatra da se MSP-ovi uglavnom koriste u zemljama u razvoju kao instrument za ostvarivanje socijalnih ciljeva poput smanjenja siromaštva i kao instrument regionalnog razvoja.

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanic

Iako linearna i hijerarhijska komunikacija mogu biti od koristi za difuziju informacija, ovi tipovi komunikacije nisu prikladni za savremenu ekonomiju zasnovanu na znanju kada se znanje često nalazi u obliku klastera, a kada klasterizacija znanja predstavlja neophodan preduslov za jačanje inovacionih kapaciteta određene ekonomije. Poslovna infrastruktura, pre svega regionalni inovacioni sistemi, a tamo gde ih nema to su neki od elemenata narastajućih regionalnih inovacionih sistema kao što u klasteri, poslovni inkubatori, tehnološki parkovi, inovacioni centri jedan od načina klasterizacije regionalnog znanja. Pre svega implicitnog znanja, svojstvenog samo regionu.

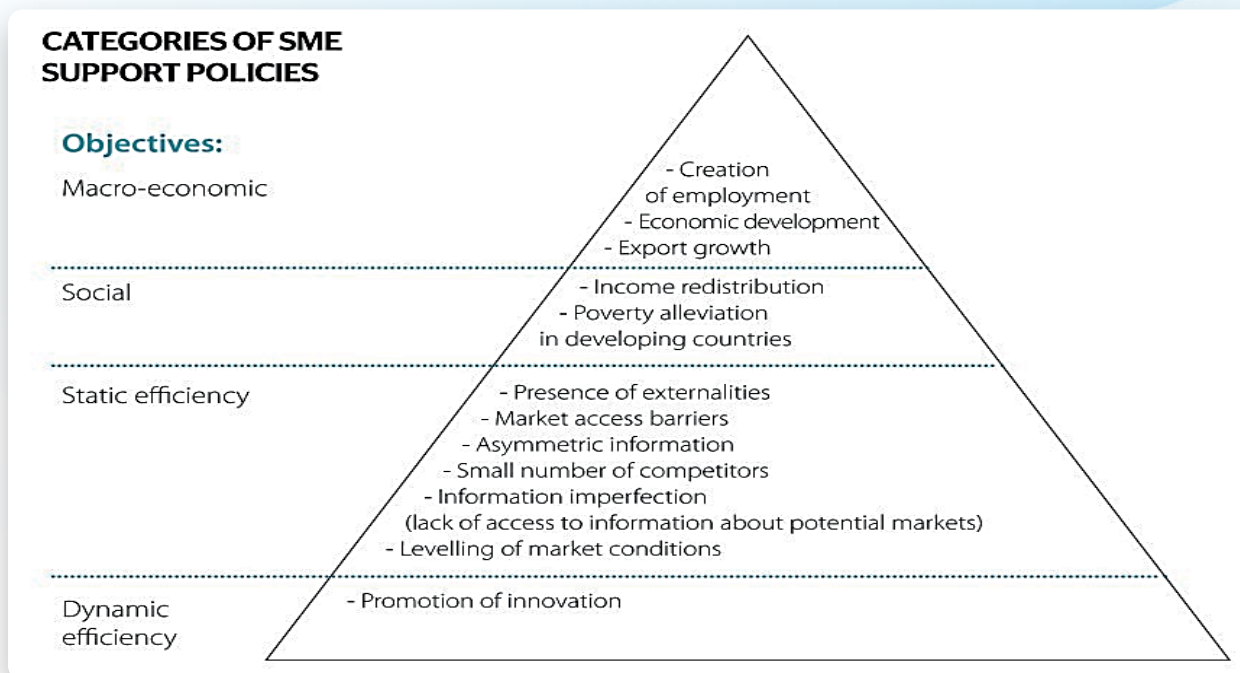
Na kraju, sa ekonomske tačke gledišta, intervencije države koje se odnose na umrežavanje malih i srednjih preduzeća koštaju manje od intervencija usmerenih ka pojedinačnim malim i srednjim preduzećima. Jednom kada se ovakva vrsta mreže uspostavi, država zapravo stvara preduslove da mala i srednja preduzeća postanu manje zavisna od državne pomoći i sposobna za takmičenje pod jednakim uslovima sa velikim preduzećima, te da budu mnogo konkurentnija kroz poslovanje u mreži umesto da ostanu izolovana.

Najveći broj politika podrške sektoru malih i srednjih preduzeća zapravo pripada politikama koje eliminišu neke od tržišnih nedostataka koji sprečavaju razvoj malih i srednjih preduzeća, a pripadaju ciljevima koji su povezani sa statičkom efikasnošću: eksternalije, barijere u pristupu tržištu, asimetrične informacije i mali broj konkurenata. Statička efikasnost karakteriše inkrementalne promene unutar početnih uslova koji su fiksni i nepromenjivi.

Ciljevi koji se odnose na dinamičku efikasnost malih i srednjih preduzeća i koji se manifestuju kroz podršku kulturi inovacija takođe su vrlo važni. Intervencije vlada koje se odnose na umrežavanje i povezivanje malih i srednjih preduzeća predstavljaju politiku usmerenu ka unapređenju dinamičke efikasnosti. Pojam dinamičke efikasnosti, ili "kreativne destrukcije", uveden je u bibliografiju od strane Josepha Schumpetera objašnjavajući ga kao situaciju u kojoj se početni uslovi stalno menjaju, što na kraju rezultira visokom stopom inovacija. Sve aktivnosti vlada koje imaju za cilj omogućavanje malim i srednjim preduzećima pristup tehnologijama zapravo razvijaju instrumente dinamičke efikasnosti. Zapravo, dinamička efikasnost je u centru svih procesa vezanih za pametnu specijalizaciju regiona.

Mnogi autori se slažu (Keren, 1995, Reynolds, 1995) da mala i nova preduzeća imaju veoma važnu ulogu u rešavanju ne samo ekonomskih već i socijalnih i političkih problema. MSP-ovi igraju veoma važnu političku ulogu u stvaranju pluralističkog i demokratskog društva. Osnivanje novih preduzeća vodi decentralizaciji ekonomske moći i time demokratizaciji društva u celini.

Strategija zagovaranja za učešćem privrede u procesima pametne specijalizacije na nivou regiona, posebno učešća MSP, trebala bi se bazirati na politikama koje se tiču dinamičke efikasnosti. Naravno, poželjno je imati u vidu i makro-ekonomske, socijalne, ali i političke u domenu statičke efikasnosti. Budući da ispitanici u uzorku nisu znali za pojam pametna specijalizacija, niti su učestvovali u procesima preduzetničkog otkrivanja, konstatuje se da se politikama koje imaju za cilj unapređenje statičke efikasnosti treba eliminisati problem „asimetričnih informacija“.



Izvor: adaptacija autora prema (Harvie & Lee, 2003)¹ (Harvie, *SME development strategy in Vietnam*, 2008)²

Svaka faza ekonomskog razvoja implicira različitu ulogu države u ekonomskom razvoju. Ova razlika je uslovljena karakterom resursa koji su od ključnog značaja za svaku fazu razvoja i manifestuje se kroz politike i instrumente koji su neophodni za upravljanje pomenutim resursima, kao i način na koji država organizuje svoje aktivnosti i interveniše. Sve države, uključujući i najrazvijenije, prošle su kroz sve faze razvoja, počevši od faze u kojoj je osnova razvoja činila čvrsta infrastruktura, preko faze razvoja u kojoj je razvoj bio usmeren na razvoj “meke” infrastruktura, sve do faze u kojoj se trenutno nalazi najveći broj razvijenih ekonomija, gde razvojni problemi i pravci nisu više isključivo pravo države.

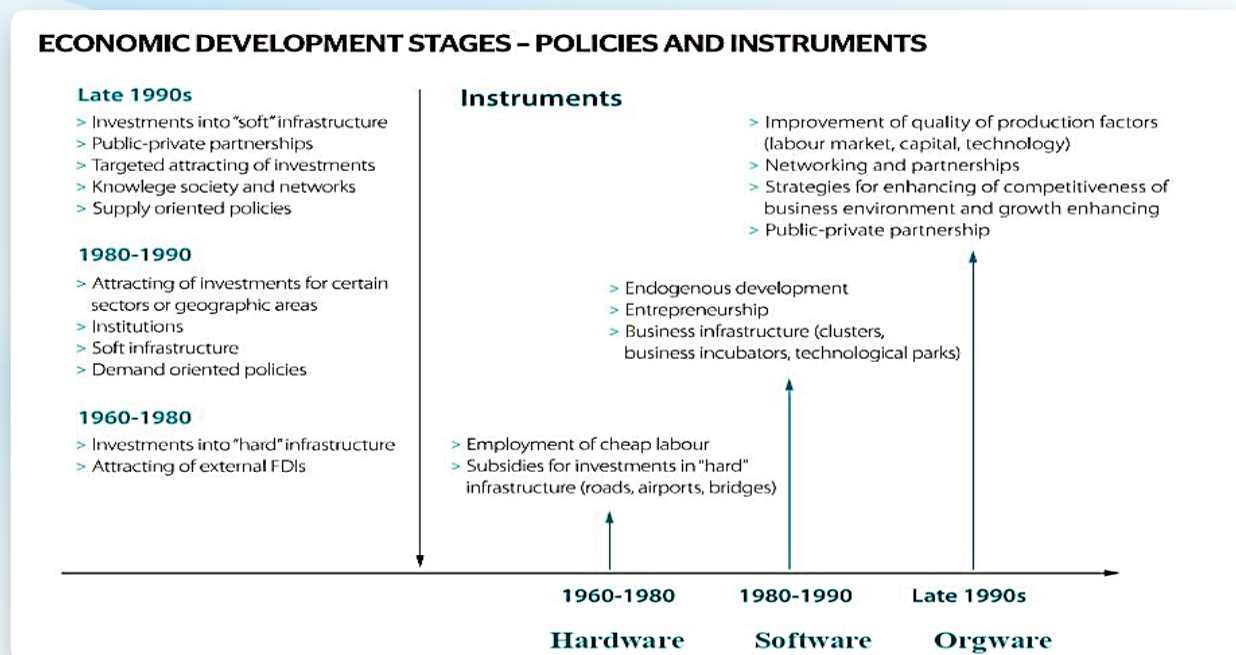
Država više nema privilegiju da monopolizuje odnose između različitih zainteresovanih strana - može samo nadgledati mreže i postavljati pravila igre. U takvom kontekstu, razvojni problemi više nisu samo pitanja odluka javnog sektora, a partnerstvo je glavni instrument upravljanja.

Tradicionalne strategije regionalnog i lokalnog ekonomskog razvoja u periodu od 1960-ih do 1990-ih godina vođene su “odozgo prema dolje” i fokusirane su na izgradnju fizičke infrastrukture (“čvrste” infrastrukture sastavljene od puteva, mostova, aerodroma), privlačenje industrija i stranih direktnih investicija (u daljem tekstu SDI). Osnova ovog pristupa bila je ideja da privlačenje određenih industrija u region generiše “spillover efekte” ili „efekte prelivanje“ i time utiče na razvoj nerazvijenih regiona. Pomenuti pristup, koji je inspirisan teorijom razvojnih polova Fransa Perua (1957), rezultirao je velikim brojem neuspešnih investicija popularno poznatih kao “katedrale u pustinji”. Postalo je vrlo jasno da su investicije u čvrstu infrastrukturu bile neophodne, ali ne i dovoljna pretpostavka razvoja, te da su investicije u institucionalnu ili “meku” infrastrukturu postajale sve važnije.

Barkero (Vazquez-Barquero, 2002) strukturira ekonomski razvoj oko shema koje pokrivaju razvoj hardvera, softvera i orgwarea: Prvo vam je potreban hardver (računar), zatim softver (dobar program regionalnog razvoja), a na kraju, u digitalno doba, ključna determinanta konkurentnosti je vaša pozicija unutar poslovnih mreža, lanaca vrednosti, stoga vam je potreban orgware (sposobnost formiranja partnerstava). Uopšteno, globalizacija je učinila “odozgo prema dole” pristup razvoju neefikasnim i potvrdila “odozdo prema gore” pristup politikama i problemima vezanim za razvoj.

¹ Harvie, C and Lee, BC, Public Policy and SME Development, Working Paper 03-18, Department of Economics, University of Wollongong, 2003.

² Harvie, C. (2008). SME development strategy in Vietnam. In C. Harvie & B. C. Lee (Eds.), Small and Medium Sized Enterprises in East Asia: Sectoral and Regional Dimensions (pp. 194-231). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing;

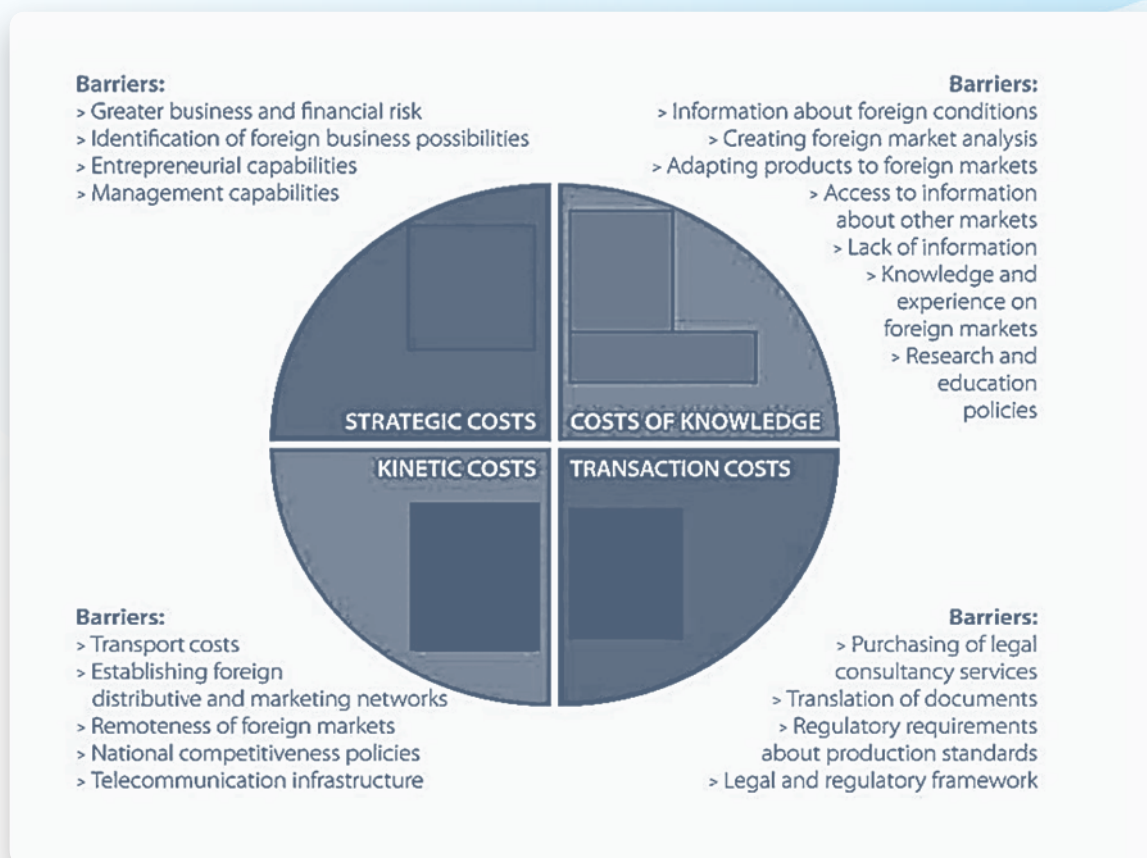


Izvor: adaptacija autora prema (Vazquez-Barquero, 2002)

Autori (Harvie, Lee, & Sanidas, 2008, p. 14)³ sugeriše prepreke sa kojima se suočavaju mala i srednja preduzeća kada žele da internacionalizuju svoje poslovne operacije: strateške, prepreke znanja, kinetičke i transakcione prepreke. Svaka od pomenutih prepreka uzrokovana je četiri vrste pratećih troškova, a dobro osmišljene politike koje podržavaju sektor malih i srednjih preduzeća usmerene su na smanjenje značaja ovih prepreka i smanjenje pratećih troškova koji mogu biti izazvani njihovim postojanjem.

Kada je u pitanju zagovaranje pametne specijalizacije, barijere koje su otkrivene spadaju u domen „prepreka znanja“. Zagovaranje bi trebalo biti usmereno ka internom zagovaranju, podizanju svesti i važnosti pametne specijalizacije unutar sektora privrede, posebno MSP. Naredna forma zagovaranja bi bila forma eksternog zagovaranja, i ona bi za cilj imala eliminaciju tzv. „strateških troškova“, odnosno troškova koji se tiču identifikovanja poslovnih prilika, mogućnosti uključivanja ne samo u domaće, već i regionalne i globalne lance vrednosti, unapređenje preduzetničkih sposobnosti, ali i menadžerskih sposobnosti.

³ Harvie, C., Le, C.L., & Sanidas, E. (2008). Competitiveness strategies of small and medium enterprises in transitional economies; pp. 108-130; University of Wollongong Research Online Research Online; Faculty of Commerce - Papers (Archive) <https://core.ac.uk/reader/36991460>;



Izvor: adaptacija autora prema (Harvie & Lee, *Public Policy and SME Development*, 2003); (Harvie, Lee, & Sanidas, 2008)

5) Poruke strategije zagovaranja

Strategija zagovaranja obuhvata elemente transformacione, razvojne, instrumentalne i institucijske strategije zagovaranja. U tom kontekstu se opredeljuju i stejkholderi, ali generišu i poruke.

Potrebno je imati na umu da ispitanici iz heliksa privreda nisu nikada čuli za pojam pametne specijalizacije, stoga bi strategiju zagovaranja trebalo usmeriti ka tome da im se objasni sam pojam pametne specijalizacije, kao i značaj S3 za privredu, naročito za MSP. Poruke treba da su kreirane na način da su usmerene ka ključnim delovima heliksa, koji u ovom slučaju čini strateški vrh, odnosno vlasnici MSP ili menadžeri. Preferirani mehanizam koordinacije je direktan i personalizovani kontakt. Poruke će biti razumljive ako se prenesu u okviru struktura koje se organizuju u formi „familije“.

Takva vrsta ambijenta, obezbeđuje se kroz pristup mrežama u kojima su menadžeri ili vlasnici MSP već prisutni i već funkcionalni.

6) Stejkholderi

Privredna komora Srbije - [Preduzetnički hab Privredne komore Srbije u Kragujevcu](#) podstiče razvoj omladinskog, ženskog i socijalnog preduzetništva, a njegovu posebnu dodatnu vrednost čini povezanost sa pulom inovativnih kompanija, koje će startapovima i preduzetnicima omogućiti brži nastup na tržištu, posebno u delu istraživanja i razvoja. Hab pruža posebnu podršku investitorima, developerima i kompanijama koje relokiraju poslovne aktivnosti u region Centralne Srbije.

[PKS – RPK Zlatiborskog upravnog okruga](#) PKS-RPK Užice međunarodnu saradnju usmerava ka podsticanju preduzetništva, razmeni znanja i informacija i razvoju sektora malih i srednjih preduzeća. Povezivanjem kroz IPA Program prekogranične saradnje Srbija – Bosna i Hercegovina 2014 – 2020. godine, unapređuje se i međukomorska saradnja između Srbije i Bosne i Hercegovine. U proteklom periodu privrednici su ostvarili saradnju sa privrednicima Turske i Ujedinjenih Arapskih Emirata.

EBRD - SME Competitiveness Support Programme in Serbia - Kroz kredite i grantove, Program podrške konkurentnosti MSP-a pomaže malim i srednjim preduzećima u Srbiji da povećaju svoje kapacitete za trgovinu sa klijentima iz EU, kao i na njihovim domaćim tržištima, olakšavajući ciljne projektno investicije. Nova kreditna linija koju pruža EBRD putem lokalnih partnerskih banaka zajedno sa 15% grantom i besplatnom tehničkom podrškom finansiranom od strane Evropske unije, pomaže MSP da identifikuju svoje investicione potrebe za unapređenje u skladu sa direktivama EU. Program podrške konkurentnosti MSP-a u Srbiji specifično je razvijen kako bi pomogao privatnim MSP da ispune nove propise i razumeju zahteve za unapređenje u oblastima zaštite životne sredine, bezbednosti i zdravlja na radu, i kvaliteta i bezbednosti proizvoda.

EIT (Evropski institut za inovacije i tehnologiju) zagovara podršku privredi za inovacije kroz niz inicijativa i programa. Njihov pristup uključuje podsticanje saradnje između akademskih institucija, istraživačkih centara i privrednih subjekata radi razvoja inovacija koje doprinose ekonomskom rastu i konkurentnosti. Osim toga, EIT podržava razvoj preduzetništva i startapova kroz pružanje finansijske podrške, mentorstva, obuke i pristupa mrežama. Njihovi programi takođe podstiču razmenu znanja i tehnologije između različitih sektora i regiona kako bi se stimulisao inovativni potencijal evropske privrede.

EIT Manufacturing, Srbija potpisao je Memorandum o razumevanju sa Fondom za inovacije Srbije i Regionalnom agencijom za ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja radi unapređenja inovacionih kapaciteta Srbije. EIT Manufacturing aktivno podržava zemlje centralne i istočne Evrope, uključujući Srbiju, kao deo svog Regionalnog programa za inovacije (RIS), pružajući pristup svojoj mreži, inicijativama i programima.

Regionalna agencija za ekonomski razvoj Šumadije i Pomoravlja DOO nastala je 2005. godine kroz proces transformacije Regionalne agencije za razvoj malih i srednjih preduzeća „Šumadija“ koja je 2002. godine osnovana u okviru projekta „Nefinansijska podrška sektoru MSP u Srbiji“, finansiranom od strane Evropske unije, a preko Evropske agencije za rekonstrukciju. Vizija Regionalne agencije jeste da predstavlja ključnog nosioca razvojnih procesa u regionu Šumadije i Pomoravlja kroz kreiranje i koordinaciju implementacije razvojnih strategija, jačanje identiteta teritorije na kojoj ostvaruje svoj uticaj i stvaranje mreža i partnerstava ključnih stakeholdera.

Regionalna Razvojna Agencija Zlatibor - preko 20 godina na tržištu Nastali smo na osnovu identifikovanih potreba opština Zlatiborskog okruga, transformacijom Regionalnog centra za razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva Zlatibor d.o.o. Pouzdanost Pouzdan partner na razvoju Zlatiborskog okruga i realizaciji projekata. Misija RRA Zlatibor je da doprinese održivom socio-ekonomskom razvoju i stabilnosti Zlatiborske oblasti, podsticanjem konkurentnih zajednica pogodnih za život, rad i poslovanje, primenom strateškog planiranja, promocijom pogodnog poslovnog okruženja, marketingom teritorije i realizacijom razvojnih inicijativa zajednice. 90% opština Zlatiborskog okruga su osnivači RRA Zlatibor.

Evropska preduzetnička mreža (EEN) je mreža podrške za preduzetnike i mala i srednja preduzeća (MSP) u Evropi. Osnovana je od strane Evropske komisije kako bi pružila podršku preduzetnicima u različitim fazama poslovanja, od razvoja ideje do međunarodnog širenja. Glavni cilj EEN-a je olakšati pristup informacijama, znanju, partnerstvima i tržištima kako bi se podržao rast i konkurentnost MSP-ova u Evropi. To se postiže kroz različite usluge koje pruža EEN.

Investicioni okvir za Zapadni Balkan (Western Balkans Investment Framework – WBIF) Investicioni okvir za Zapadni Balkan (The Western Balkans Investment Framework- WBIF) podstiče socio- ekonomski razvoj i proces pristupanja Evropskoj uniji širom zapadnog Balkana, pružanjem finansijskih sredstava i tehničke pomoći za strateški važne investicije. Predstavlja zajedničku inicijativu Evropske unije, međunarodnih finansijskih institucija (EIB, EBRD, CEB, KfW, AFD i WB), bilateralnih donatora i Zapadno- balkanske šestorke. Investicioni okvir za Zapadni Balkan smatra se glavnim regionalnim instrumentom za pružanje podrške u pripremi i sprovođenju strateški relevantnih projekata u oblasti transporta, energetike, zaštite životne sredine i socijalne infrastrukture u „državama u procesu pristupanja EU“.

Zapadnobalkanski fond za razvoj preduzeća i inovacija (WB EDIF) - Podrška privatnom sektoru identifikovana je u **Ekonomskom i investicionom planu EU za Zapadni Balkan**⁴ kao jedna od “Flagship” inicijativa. Razvoj snažnog, inovativnog i konkurentnog privatnog sektora ključan je za socijalno-ekonomski razvoj Zapadnog Balkana i njegovu regionalnu integraciju. To zahteva, pre svega, povećane investicije u MSP-ove i njihovu sposobnost za inovacije, rast i širenje. Jedna od važnih tema bi trebalo da bude Zelena agenda i njen uticaj na konkurentnosti MSP sektora u Srbiji.⁵

Komorski investicioni forum ili CIF WB6 se odnosi na Zapadnobalkanski investicioni okvir (“Western Balkans 6 Common Investment Framework”), koji predstavlja koordinisani mehanizam podrške za ekonomski razvoj i infrastrukturne projekte u regionu Zapadnog Balkana. Ovaj okvir omogućava saradnju između zemalja Zapadnog Balkana, međunarodnih organizacija i finansijskih institucija radi podrške ključnim projektima u oblastima kao što su infrastruktura, energika, transport, digitalizacija i drugi sektori od vitalnog značaja za ekonomski razvoj regiona. Kroz CIF WB6, MSP-ovi u Srbiji mogu imati koristi od investicija u razvoj infrastrukture i drugih projekata koji unapređuju poslovno okruženje i olakšavaju poslovanje. Ovo može uključivati poboljšanje logističke mreže, digitalizaciju poslovnih procesa, unapređenje energetske efikasnosti i drugih inicijativa koje doprinose ekonomskom razvoju i konkurentnosti malih i srednjih preduzeća.

RAS - Razvojna agencija Srbije - Podrška internacionalizaciji: RAS podržava MSP-ove u procesu internacionalizacije njihovog poslovanja, pružajući informacije, savete i resurse vezane za izvoz, tržišta inostranstva, pravne i carinske procedure, kao i pristup finansiranju za izvozne aktivnosti. Tehnološka podrška: RAS podržava MSP-ove u razvoju i primeni novih tehnologija kroz različite programe, kao što su podrška istraživanju i razvoju, transfer tehnologije, inkubatori i tehnološki parkovi.

4 https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/30108255-efa8-4274-962a-c24faee32734_en?filename=communication_on_wb_economic_and_investment_plan_october_2020_en.pdf

5 https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/document/download/56db6af6-92c2-4ff7-a1ba-7e8893d8e7a8_en?filename=green_agenda_for_the_western_balkans_en.pdf

Ilustracija 38 PORUKE ZAGOVARANJA – PRIVREDA

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Vlasnici preduzeća	Transformaciona	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	<p>Strategija pametne specijalizacije nije strategija razvoja privrede, niti strategija regionanog razvoja, već strategija istraživanja i inovacija za pametnu specijalizaciju. To je strategija koja ima za cilj da omogući da „pametno“ investiramo u one oblasti u kojima imamo specijalizacije.</p> <p>Investiranje u odnose: MSP treba da ulože vreme i resurse u izgradnju i održavanje odnosa sa partnerima. To može uključivati redovnu komunikaciju, lične sastanke, učešće na događajima i radionicama, kao i zajedničke aktivnosti kako bi se ojačali odnosi i izgradio poverenje među partnerima.</p> <p>Pametna specijalizacija je ključna za razvoj održivih i inovativnih industrija. Podržimo politike i programe koji će podržati naše lokalne inovatore i omogućiti im da se takmiče na globalnom tržištu</p> <p>Pametna specijalizacija predstavlja ključni faktor koji nam omogućava da se krećemo u globalnim lancima vrednosti, napuštajući svoju poziciju u tzv. zaključanim lancima vrednosti i prelazeći na mesta u relacionim lancima vrednosti.</p> <p>Pametna specijalizacija nije samo strategija, već prilika za transformaciju naše privrede</p> <p>Što smo manji i slabije razvijeni, to nam je pametna specijalizacija neophodnija. Vreme je da se okrenemo onome što već imamo i uložimo u naše potencijale..</p>
	Razvojna	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	<p>Pametna specijalizacija je način da rešimo problem razvoja MSP u Srbiji. Problem fertiliteta ne postoji, ukoliko imate dva slona (velikih preduzeća), nekoliko gazela, tada možete da imate miševa koliko god hoćete (mikro, malih i srednjih preduzeća).</p> <p>Jedan od ciljeva S3 je da ponovo razmotrimo Birchovo pitanje “Ko stvara poslove: miševi, gazele ili slonovi?” Najzanimljiviji zaključak Birch-a bio je da su brzorastuće firme, koje je nazvao “gazele”, odgovorne za većinu rasta zaposlenosti u regionalnim ekonomijama (Birch i Medoff, 1994). Za razliku od toga, miševi su male firme koje malo doprinose zaposlenosti (Shane, u štampi), a slonovi su velike firme koje otpuštaju radnike (Dertouzos, Lester i Solow, 1989).</p> <p>Ko stvara poslove? Miševi, gazele ili slonovi?</p>
	Instrumentalna	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	<p>Regionalni inovacioni sistem igra ključnu ulogu u stvaranju poslova baziranih na znanju i podsticanju rasta malih i srednjih preduzeća. Kroz podršku inovacijama, preduzetništvu i transferu znanja, RIS omogućava malim firmama da rastu i razvijaju se u srednje, a srednjim da postanu velike.</p>
	Institucionalna	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	<p>Uloga privrede, naročito MSP u kreiranju Plana razvoja Srbije i Investicionog plana Srbije je veoma važna. Naročito zbog toga što Plan razvoja Srbije predstavlja pravni osnov za otkrivanje razvojnih potencijala regiona Srbije i kriranje politike regionanog razvoja Srbije.</p>

MEĐUHELIXNO ZAGOVARANJE			
Ko upućuje poruku ⁶	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Vlasnici preduzeća	Transformaciona	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	Globalizacija je učinila “odozgo prema dole” pristup razvoju neefikasnim i potvrdila “odozdo prema gore” pristup politikama i problemima vezanim za razvoj. Lanci vrednosti su skraćeni i to od nas traži da budemo responzivniji. Na globalnom tržištu se ne takmiče ni države, ni regioni, ni lokalne samouprave, već preduzeća (Porter, 1990) Država više nema privilegiju da monopolizuje odnose između različitih zainteresovanih strana - može samo nadgledati mreže i postavljati pravila igre. U takvom kontekstu, razvojni problemi više nisu samo pitanja odluka javnog sektora, a partnerstvo je glavni instrument upravljanja
	Razvojna	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	Mala i nova preduzeća imaju veoma važnu ulogu u rešavanju ne samo ekonomskih već i socijalnih i političkih problema. MSP-ovi igraju veoma važnu političku ulogu u stvaranju pluralističkog i demokratskog društva. Osnivanje novih preduzeća vodi decentralizaciji ekonomske moći i time demokratizaciji društva u celini. Strategija zagovaranja za učešćem privrede u procesima pametne specijalizacije na nivou regiona, posebno učešća MSP, trebala bi se bazirati na politikama koje se tiču dinamičke efikasnosti.
	Instrumentalna	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	Poželjno je imati u vidu i makro-ekonomske, socijalne, ali i politike u domenu statičke efikasnosti. Budući da ispitanici u uzorku nisu znali za pojam pametna specijalizacija, niti su učestvovali u procesima preduzetničkog otkrivanja, konstatuje se da se politikama koje imaju za cilj unapređenje statičke efikasnosti treba eliminisati problem „asimetričnih informacija“.
	Institucionalna	Intreno i eksterno zagovaranje (predstavnici vlade, JLS; OCD, RRA, druga preduzeća)	Prosečan životni vek poslovnih subjekata u poslednjih sto godina bio je oko 60, a danas retko koji doživi i 20 godina. Najstarija kompanija u Srbiji je Apatinska pivara iz 1756. godine. Najstarije evropske kompanije vezuju se za tradicionalne proizvode koji odražavaju kulturu nacije i obično su to hrana i piće. Želimo institucije i poslovnu infrastrukturu koja će reducirati troškove znanja i strateške troškove kojima smo kao MSP izloženi. Kinetičke troškove, troškove putovanja, odlaska na sajmove, možemo u digitalno doba sami da savladamo.

7) Lobiranje

Da bi mala i srednja preduzeća (MSP) uspešno lobirala da budu uključena u globalne lance vrednosti, trebalo bi da koriste strategije lobiranja koje će istaći njihovu vrednost, konkurentnost i doprinos regionalnom i globalnom ekonomskom razvoju. MSP treba da lobiraju za uključivanje u HORIZON 2021-2027 projekte zajedno sa akademskom zajednicom.

⁶ Poruku upućuje i formuliše strateški vrh predstavnika privrede

Strategija koje MSP mogu koristiti u procesu lobiranja su sledeće:

1. Identifikacija ključnih interesnih grupa: MSP treba da identifikuju ključne interesne grupe i aktere u globalnim lancima vrednosti, uključujući kompanije, udruženja industrije, vladine agencije i međunarodne organizacije.
2. Edukacija o prednostima: MSP treba da komuniciraju svoje konkurentske prednosti, inovacije i ekspertizu koje mogu ponuditi globalnim lancima vrednosti.
3. Aktivno učešće u relevantnim događajima: MSP treba da budu aktivni u industrijskim događajima, konferencijama, sajmovima i mrežnim susretima kako bi izgradili kontakte i stekli vidljivost među potencijalnim partnerima u globalnim lancima vrednosti.
4. Izgradnja savezništava: MSP treba da izgrade savezništva sa drugim preduzećima, udruženjima industrije, istraživačkim institucijama i lokalnim vlastima kako bi ojačali svoju poziciju i uticaj u lobiranju. Partnerstva sa drugim organizacijama mogu pružiti dodatnu podršku i resurse za ulazak u globalne lance vrednosti.
5. Korišćenje podataka i studija slučaja: MSP treba da koriste podatke, istraživanja i studije slučaja koji pokazuju njihovu vrednost i doprinos u globalnim lancima vrednosti. Ovi podaci mogu biti korisni alati tokom lobiranja kako bi se ilustrovala važnost uključivanja MSP-a u globalne lance vrednosti i podržale argumente o potrebi za podrškom i resursima.
6. Kontinuirana komunikacija: MSP treba da održavaju redovnu komunikaciju sa relevantnim akterima u globalnim lancima vrednosti kako bi ostali informisani o promenama, trendovima i prilikama u industriji. Kontinuirana komunikacija može pomoći MSP-u da prilagodi svoje strategije i reaguje na promene u okruženju.

Korišćenje ovih strategija lobiranja može pomoći MSP-ima da ostvare svoje ciljeve uključivanja u globalne lance vrednosti i ostvare održiv rast i razvoj na međunarodnom tržištu.

Akteri	Teme
Evropska komisija	
Evropska komisija DG NEAR European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR)	Lobiranje se usmerava prema relevantnim direktoratima ili komesarima koji su zaduženi za oblasti vezane za pametnu specijalizaciju, poput istraživanja, inovacija, regionalnog razvoja PG 20: Preduzetništvo i industrijska politika PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenta PG 25: Nauka i istraživanje
Evropska komisija DG NEAR DIRECTORATE-GENERALREGIO Regional and Urban Policy	Razumevanje kako pametna specijalizacija može biti deo regionalnih politika i programa podrške. Evropska teritorijalna saradna, Makro regionalne strategije: Dunavska, Jadransko Jonska,
The Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology	Veštačka inteligencija, digitalna pismenost i veštine
Instaživačko razvojni institu za veštačku inteligenciju Srbije	Detektovanje anomalija proizvoda u procesu proizvodnje REWARDING – Remote WATER quality monitoRing and IntelliGence Zeleni program saradnje nauke i privrede Fonda za nauku Republike Srbije Primena e-nosa u praćenju industrijskih procesa
The European Research Executive Agency	HORIZON 2021-2027,
Joint Research Centre	Tehnička i stručna pomoć oko izrade strategija pametne specijalizacije na NUTS II nivou
DIRECTORATE-GENERALRTD Research and Innovation	Ovaj direktorat je odgovoran za razvoj politika i programa istraživanja i inovacija EU, pa je važno razumeti koje teme i inicijative su im trenutno prioriteti.

Akteri	Teme
EIT	Privreda može tražiti finansiranje za projekte koji se odnose na razvoj pametne specijalizacije, kao i za istraživanje i razvoj inovacija u određenim oblastima. Mreža i partnerstva: EIT može povezati privredne subjekte sa relevantnim partnerima iz akademske zajednice, istraživačkih centara i drugih privrednih subjekata kako bi se olakšala saradnja i razmena znanja u cilju razvoja pametne specijalizacije.
EEN	Home - Enterprise Europe Network (een.rs)
Platforma za pametnu specijalizaciju	Tematske pametne specijalizacije, pametne specijalizacije na regionalnom i lokalnom nivou, uporedna iskustva
Regionalne inicijative	
Savet za regionalnu saradnju	Inicirati Strategiju zagovaranja pametne specijalizacija za Zapadni Balkan Inicirati Strategiju zagovaranja ulaska zemalja Zapadnog Balana u Evorospku uniju Inicirati izradu Strategije pametne specijalizacije za Zapadni Balkan
Western Balkans 6 Chamber Investment Forum (WB6 CIF)	Forum investicija Zapadnog Balkana sa šest komora (WB6 CIF), usredsređen na podršku uspostavljanju Zajedničkog regionalnog tržišta na Zapadnom Balkanu, razvija Program razvoja dobavljača WB6 CIF-a kako bi se osiguralo učešće MSP-ova (mikro, mala i srednja preduzeća) u regionalnim i multinacionalnim lancima snabdevanja i uspostavili novi regionalni partnerstvi između kompanija WB6.
Crna Gora Platforma za pametnu specijalizaciju Crne Gore	Prenos dobrih praksi: Nacionalna platforma za pametnu specijalizaciju, Savet za inovacije i konkurentnost
Svetska banka	Accelerating Innovation and Growth Entrepreneurship Project for Serbia
Vlada Republike Srbije	
Vlada Republike Srbije Ministarsvo privrede	Poglavlje 20: Preduzetništvo i industrijska politika
Vlada Republike Srbije Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija	SAIGE projekat Akcioni plan za pametnu specijalizaciju za period od 2023. godine do 2027. godine Prisustvo u novim EDP procesima
Vlada Republike Srbije Ministarstvo finansija	Program ekonomskih reformi Afirmisati pristup pametne specijalizacije Uneti regionanu dimenziju u ERP Insistirati na ishodima politika, ne samo na rezultatima
Vlada Republike Srbije Ministarstvo za evropske integracije	Koordinira izradu Metodologije za plan razvoja Srbije i Plana razvoja Srbije
RAS – Razvojna agencija Srbije	PROGRAM STANDARDIZOVANOG SETA USLUGA ZA MIKRO, MALA I SREDNJA PREDUZEĆA I PREDUZETNIKE PROGRAM PODRŠKE PRIVREDNIM DRUŠTVIMA ZA ULAZAK U LANCE DOBAVLJAČA MULTINACIONALNIH KOMPANIJA

Strategije zagovaranja pametne specijalizacije za sektor države

- 1) **Karakteristike uzorka**
- 2) **Implicitni modeli organizovanja JLS u regionu ŠiZS**
 - i) **Preferirana konfigurancija**
 - ii) **Preferirani koordinacioni mehanizmi**
 - iii) **Ključni delovi heliksa**
- 3) **Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost**
- 4) **Izbor strategije zagovaranja za državne institucije**
- 5) **Poruke strategije zagovaranja**

6) Stejkholderi

7) Lobiranje

REZIME – PORUKE

- Dimenzije kulture otkrivene za JLS u regionu Šumadije i Zapadne Srbije ukazuju na niži distancu moći (42) u odnosu na Srbiju (86), kao i na niži nivo izbegavanja neizvesnosti (74) u odnosu na Srbiju (92). Preferirane forme struktuiranja posmatranih JLS su forma „dobro podmazane mašine“ za razliku od institucija koje se na nacionalnom nivou stuktuiraju u formi „piramide“.
- Preferirana konfiguracija je profesionalna birokratija, preferirani koordinacioni mehanizam je standardizacija veština, dok je ključni deo JLS operativno jezgro.
- Ispitanici iz sektora države saradnju sa civilnim društvom ocenjuju kao „zadovoljavajuću“ (47,62%). Visok stepen zadovoljstva saradnjom predstavnici sektora države sa organizacijama civilnog društva izražava 23,81% ispitanika.
- Ispitanici iz sektora države ocenjuju saradnju sa akademskom zajednicom kao saradnju sa „visokim stepenom zadovoljstva“ (28,57%). Saradnju sa akademskom zajednicom kao „zadovoljavajuću“ ocenjuje 23,81% ispitanika. Izuzetno je zadovoljno saradnjom sa akademskom zajednicom 4,76% ispitanika iz sektora države.
- Trećina ispitanika iz sektora države, procenjuje da je saradnja sa privredom „zadovoljavajuća“ (33,33%). Izuzetno zadovoljstva u saradnji sa privredom izražava 4,76% ispitanika iz sektora države. Visok stepen zadovoljstva u saradnji sa privredom izražava 14,29% ispitanika iz sektora države.
- Natpolovična većina ispitanika je čula za pojam pametne specijalizacije (52,38%). Niko od ispitanika nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja, niti u bilo kakve druge aktivnosti vezane za izradu Strategije pametne specijalizacije za Srbiju.
- Model državne uprave u Srbiji funkcioniše na bazi Novog javnog menadžmenta (NPM), a ne na osnovu stvaranja vrednosti za građane (NPS).
- OECD danas sprovodi PAR reforme u zemljama Zapadnog Balkana, na bazi paradigme novog javnog menadžmenta. Kultura predstavlja značajnu neformalnu prepreku za reformu javne uprave (PAR) u Srbiji.
- Izrada S3 na nivou regiona u Srbiji, trebala bi se bazirati na transformacionoj i institucionalnoj strategiji zagovaranja pametne specijalizacije.
- Poruke u okviru transformacione strategije zagovaranja se mogu upućivati samo interno, unutar zemlje, budući da se tiču promena u sferi vrednosti i da nosioci tih promena mogu biti samo oni koji žive na teritoriji, regionu, JLS za koje se S3 radi.

IX. Strategije zagovaranja pametne specijalizacije za sektor države

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

1) Karakteristike uzorka

Broj ispitanika je 21, od ukuno 111 ispitanika u uzorku. Navedno čini 18,91% ukupnog uzorka. Kada je u pitanju uzorak za sektor države (mali uzorak od 30 ispitanika), responzivnost je 70%.

Gotovo trećina ispitanika (33,33%) u radu u sektoru države provela je više od 20 godina. Do godinu dana u pomenutom sektoru nije proveo ni jedan ispitanik. Od 1 do 2 godine u sektoru države provelo je 4,76% ispitanika. Isto toliko ispitanika provelo je od 8 do 10 godina u pomenutom sektoru. Od 3 do 4 godine u pomenutom sektoru provelo je 9,52% ispitanika. Od 17 do 19 godina u sektoru države provelo je 23,81% ispitanika.

Ispitanici iz sektora države, odgovaraju da rade u institucijama koje imaju preko 250 zaposlenih, u procentu od 38,10%. Trećina ispitanika radi u institucijama u sektoru države koje imaju od 50 do 249 zaposlenih (33,33%). Svega 4,76 ispitanika radi u institucijama u sektoru države koje imaju do 10 zaposlenih, dok 23,81% ispitanika radi u institucijama u sektoru države koje imaju od 11 do 49 zaposlenih.

Natpolovična većina ispitanika zaposlenih u sektoru države ima završen fakultet (66,67%), dok trećina ispitanika ima završene master studije (33,33%). Nema ispitanika koji imaju završenu samo srednju školu.

Ispitanici zaposleni u sektoru države, u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, iz Raškog okruga bili su najresponzivniji i čine 33,33% uzorka. Ispitanici iz Rasinskog okruga nisu bili responzivni. Odgovarajući stepen responzivnosti beleže ispitanici iz Moravičkog okruga (23,81%), kao ispitanici iz Zlatiborskog okruga (14,29%). Šumadijski i Kolubarski okrug beleže responzivnost od 9,52%, dok Mačvanski i Pomoravski okrug beleže responzivnost od 4,76%. Natpolovična većina ispitanika zaposlenih u sektoru države je ženskog pola (57,14%). Muškog pola je 42,86% ispitanika.

Trećina ispitanika zaposlenih u institucijama u sektoru države je starosne dobi u rasponu od 50-54 godina života. Ispitanici starosne dobi od 65-69 godina, kao i oni u rasponu od 30-34 godine života čine 4,76% od ukupnog broja ispitanika, respektivno. Starosne grupe 35-39, 40-44, 45-49, kao i 55-59 respektivno čine 14,29% ispitanika.

Natpolovična većina ispitanika u sektoru države izjašnjava se da „kraj sa krajem“ spaja uz neke poteškoće (57,14%). Ne postoje ispitanici koji su se izjasnili da veoma jednostavno spajaju kraj sa krajem. Jednostavno spaja „kraj sa krajem“ tek 4,76% ispitanika. Uz mnogo poteškoća, „kra sa krajem“ spaja 23,81% ispitanika, dok 14,29% ispitanika spaja „kraj sa krajem“ sa poteškoćama.

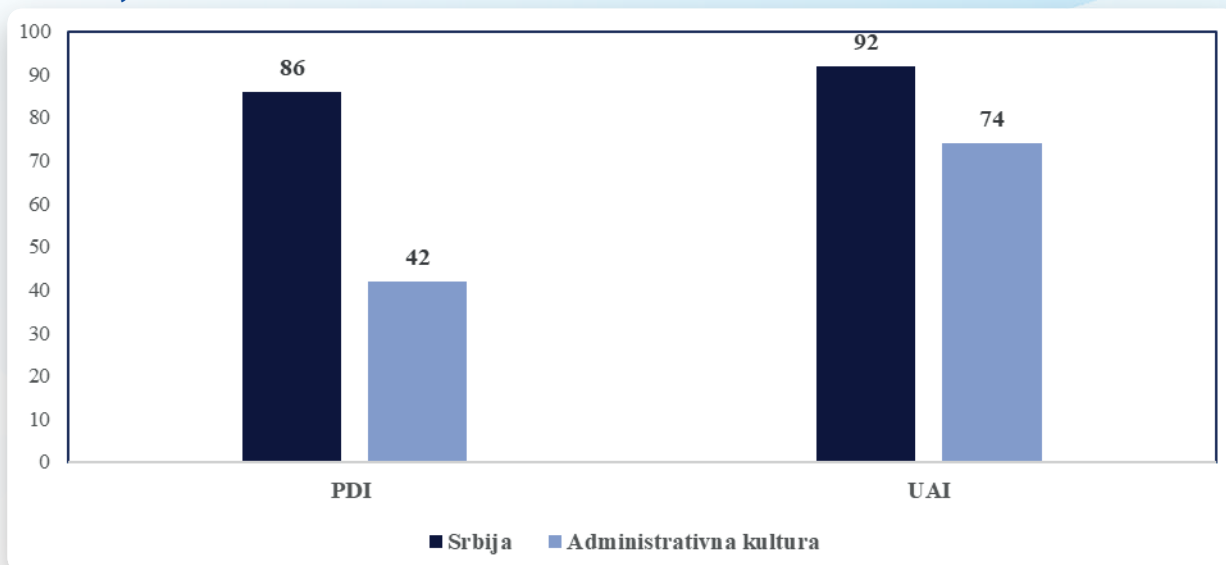
Natpolovična većina ispitanika, zaposlenih u sektoru države, svoje materijalno stanje opisuje kao „srednje“ (61,90%). Loše materijalno stanje sebi pripisuje 28,57% ispitanika zaposlenih u sektoru države i to znači „da ne mogu da imaju sve što im treba“. Veoma loše materijalno stanje u samoproceni sebi pripisuje 4,76% ispitanika, navodeći da „ne mogu sebi da priušte ni osnovno“, dok isto toliko procenat ispitanika (4,76%) navodi kako je dobrog materijalnog stanja, te da „mogu sebi da priušte više od onog što im je potrebno“.

2) Implicitni modeli organizovanja JLS u regionu Šumadije i Zapadne Srbije

Dimenzije kulture otkrivene za JLS u regionu Šumadije i Zapadne Srbije ukazuju na niži distancu moći (42) u odnosu na Srbiju (86), kao i na niži nivo izbegavanja neizvesnosti (74) u odnosu na Srbiju (92). Preferirane forme struktuiranja posmatranih JLS su forma „dobro podmazane mašine“. Administrativna kultura posmatranih JLS se razlikuje od administrativne kulture kakvu konstatuje Strategija pametne specijalizacije u Srbiji za period od 2020 do 2027. godine. Strategija zagovaranja će se temeljiti na porukama koje će sektoru države (heliksu) usmeravati ka operativnom jezgru, ključnom delu državnih organa u regionu ŠiZS. Preferirani koordinacioni mehanizam je standardizacija veština, dok je preferirana konfiguracija profesionalna birokratija i u tom kontekstu će zagovaranje potrebe da se izradi strategije pametne specijalizacije za region Šumadije i Zapadne Srbije biti predstavljeno.

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

Ilustracija 39 Dimenzije kulture PDI i UAI institucija u državnom sektoru u regionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: Kalkulacija autora

Kada dobro podmazana mašina sretne piramidu, to bi moglo imati za ishod izazove i konflikte, zbog razlika u njihovim organizacionim strukturama i načinima funkcioniranja: Ti izazovi su sledeći:

- Spori protok informacija: Piramidalna struktura centralne vlade može usporiti protok informacija prema „dobro podmazanoj mašini“, kako su organizovane JLS. To može dovesti do poteškoća u blagovremenom informisanju ili u donošenju odluka, što može otežati efikasno upravljanje lokalnim potrebama i problemima.
- Sukobi u nadležnostima: Piramidalna struktura centralne vlade često ima veći autoritet i moć nad JLS, što može dovesti do sukoba u nadležnostima. JLS se mogu osećati sputanim u svojim aktivnostima ili odlukama ako centralna vlada nametne stroge smernice ili politike koje se ne podudaraju s lokalnim potrebama ili prioritetima. Proces preduzetničkog otkrivanja kada je vođen „odogzo na dole“, vodi se na način da JLS ne osećaju vlasništvo nad tim procesom i percipiraju ga kao još jednu „birokratsku“ obavezu, a ne kao set aktivnosti koje treba da vode do strukturne evolucije ekonomije regiona, odnosno JLS.
- Razlike u fleksibilnosti: Dobro podmazana mašina JLS je fleksibilnija i brže se prilagođava lokalnim potrebama i promenama u poređenju sa piramidalnom strukturom centralne vlade koja može biti manje prilagodljiva.
- Nedostatak autonomije: Centralna vlada može ograničiti autonomiju JLS i nametnuti stroga pravila i smernice koje se moraju slediti.
- Potencijal za saradnju: Uprkos potencijalnim izazovima, postoji i mogućnost za saradnju između dobro podmazane mašine JLS i piramidalne strukture centralne vlade kako bi se postigli zajednički ciljevi i rešili problemi na različitim nivoima vlasti.

Susret dobro podmazane mašine JLS s piramidalnom strukturom centralne vlade može rezultirati različitim dinamikama i izazovima koji zahtevaju pažljivo upravljanje i saradnju kako bi se osiguralo efikasnije funkcionisanje i postizanje zajedničkih ciljeva.

Ilustracija 40 Implicitne forme organizovanja JLS

<p>4</p> <p>Small power distance Weak uncertainty avoidance Countries: Anglo, Scandinavian, Netherlands Organization type: implicitly structured Implicit model of organization: <i>market</i></p>	<p>1</p> <p>Large power distance Weak uncertainty avoidance Countries: China, India Organization type: personnel bureaucracy Implicit model of organization: <i>family</i></p>
<p>3</p> <p>Small power distance LSGs Strong uncertainty avoidance Countries: German-speaking, Finland, Israel</p> <p>Organization type: work-flow bureaucracy Implicit model of organization: <i>well-oiled machine</i></p>	<p>2</p> <p>Large power distance Strong uncertainty avoidance Countries: Latin, Mediterranean, Islamic, Japan, Serbia</p> <p>Organization type: full bureaucracy Implicit model of organization: <i>pyramid</i></p>

Izvor: kalkulacija autora

i) Preferirana konfiguracija

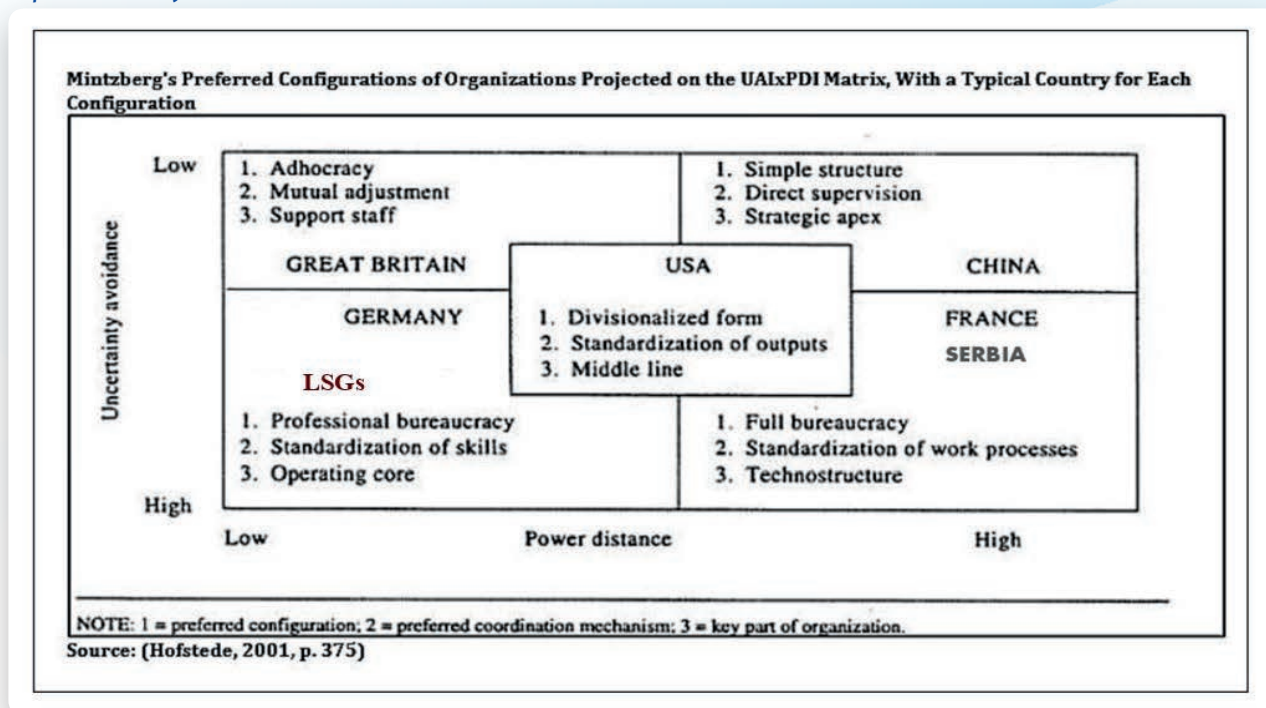
Prema Mintzbergu, profesionalna birokratija, koja je inheretna implicitnoj formi organizovanja koju nazivamo „dobro podmazana mašina“ može se razumeti i opisati na sledeći način: ovaj oblik organizacije obično se temelji na stručnosti i autonomiji pojedinaca. U kontekstu državne uprave, to bi značilo da birokratija može biti organizovana oko stručnih profesionalaca poput službenika javne uprave, političkih savetnika ili stručnjaka u različitim područjima državne politike. Ova struktura može biti prirodna u državnim institucijama koje se bave složenim pitanjima poput obrazovanja, zdravstva ili ekonomije.

Profesionalna birokratija u dobro podmazanoj mašini obično se bazira na visokoj stručnosti i autonomiji profesionalaca, dok potpuna birokratija u piramidalnoj strukturi centralne vlade često ima stroge procese i procedure koje treba slediti. Ovo može dovesti do sukoba između pristupa baziranih na stručnosti i pristupa baziranih na pravilima i procedurama.

Profesionalna birokratija može preferirati otvorenu komunikaciju i saradnju radi postizanja ciljeva, dok potpuna birokratija može imati formalnije i hijerarhijske kanale komunikacije. Ovo može uzrokovati poteškoće u razumevanju i usklađivanju međusobnih očekivanja i prioriteta.

Potpuna birokratija u piramidalnoj strukturi centralne vlade može imati sporije procese donošenja odluka zbog složenih hijerarhijskih lanaca i formalnih procedura, dok profesionalna birokratija u dobro podmazanoj mašini preferira brže reakcije i fleksibilnije pristupe. Kako bi se prevladali sukobi i poteškoće, može biti potrebno postići kompromise između različitih pristupa. To može uključivati kombinovanje stručnosti i iskustva profesionalaca s formalnim procesima i procedurama, kako bi se postigli ciljevi organizacije. Susretanje ovih različitih tipova birokratija (profesionalne i potpune) može pružiti priliku za učenje i poboljšanje, jer svaki pristup može doneti svoje prednosti i nedostatke. Pametne specijalizacija je način da se sve navedeno prihvati kao izazov. Lobiranje JLS-a kod centralne vlade za pokretanje procesa pametne specijalizacije može biti složen proces, ali uz odgovarajuće strategije može biti efikasan.

Ilustracija 41 Preferirana konfiguracije organizacija u Srbiji i sektoru države u regionu Šumadije i Zapadne Srbije



Izvor: kalkulacije autora, adaptirano prema (Hofstede G., *Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, 2001, p. 375)

ii) Preferirani koordinacioni mehanizmi

Prema Mintzbergovoj teoriji organizacionih struktura (Mintzberg, 1979), standardizacija veština je jedan od pet mehanizama koordinacije koji organizacijama omogućavaju da usklade aktivnosti i postignu svoje ciljeve. Standardizacija vještina se odnosi na pristup kojim se usklađuju aktivnosti kroz standardizaciju znanja i vještina koje su potrebne za obavljanje poslova unutar organizacije.

U kontekstu standardizacije veština, organizacija se oslanja na standardne postupke, procese i metode rada kako bi osigurala doslednost u izvršavanju poslova i aktivnosti.

Primjeri standardizacije veština u organizacijama mogu uključivati obuku osoblja kako bi stekli potrebna znanja i vještine za obavljanje određenih poslova, uspostavljanje jasnih pravila ili smernica za izvršavanje specifičnih zadataka, te definisanje standardnih operativnih postupaka za rutinske aktivnosti.

Standardizacija vještina može biti posebno korisna u organizacijama koje obavljaju rutinske ili ponavljajuće poslove, gdje je doslednost i pouzdanost u izvršavanju ključna. Međutim, u organizacijama koje se bave kompleksnijim ili promenljivim zadacima, ovaj mehanizam koordinacije može biti manje prikladan, budući da može ograničiti fleksibilnost i inovacije. Stoga je važno da organizacije pažljivo razmotre kontekst i potrebe svog poslovanja pri odabiru odgovarajućeg mehanizma koordinacije, uključujući i standardizaciju veština. Treba imati na umu da se radi o dominantnom odnosno preferiranom mehanizmu koordinacije i da to ne mora biti jedini mehanizam koordinacije. Sasvim je moguće da u većim organizacijama postoje timovima koji su organizovani na način da im je glavni koordinaciono mehanizam „uzajamno prilagođavanje“ tipično za adhokratiju. Takva vrsta koordinacije je bila primetna u gotovo svim sistemima u toku odgovora na situacije koje su izazvane COVID-19 praksama.

Ako vertikalni kanali komunikacije nisu dostupni ili nisu efikasni, horizontalne mreže mogu biti korisna alternativa za razvoj komunikacije i saradnje između različitih aktera:

- Mreže saradnje između organizacija: Organizacije koje dele zajedničke ciljeve ili interese mogu se udružiti kako bi formirale horizontalne mreže saradnje. Ove mreže omogućuju razmenu resursa, znanja i iskustava među partnerima, što može poboljšati inovacije.

- Radne grupe ili timovi: Formiranje radnih grupa ili timova koji uključuju predstavnike različitih organizacija ili sektora može olakšati saradnju i rješavanje zajedničkih problema. Ovi timovi mogu biti privremeni ili stalni i mogu se fokusirati na specifične teme ili projekte.
- Platforme za dijeljenje informacija: Izgradnja platformi za dijeljenje informacija i resursa može olakšati komunikaciju i saradnju između različitih aktera. Ove platforme mogu biti online portali, baze podataka ili forumi za razmenu ideja i resursa.
- Klasteri ili industrijski savezi: Formiranje klastera ili industrijskih saveza okuplja organizacije koje deluju u srodnim sektorima ili industrijskim granama. Ovi savezi mogu promovisati inovacije, deliti resurse i podržavati zajedničke interese svojih članova.
- Inicijative otvorenog inoviranja: Inicijative otvorenog inoviranja podstiču saradnju između različitih aktera, uključujući javni sektor, privatni sektor, akademsku zajednicu i civilno društvo. Ove inicijative podstiču otvorenu razmenu ideja i saradnju u razvoju novih proizvoda, usluga ili tehnologija.
- Razvoj prekografnih projekata i u tom kontekstu – poslovne infrastrukture. U kulturološkom smislu, preferirane koordinacione mehanizme u formi standardizacije veština imaju inherentno ugrađene zemlje u kojima se institucije strukturiraju u formi „dobro podmazane mašine“ i to su zemlje nemačkog govornog područja, Finska, Izrael, Holandija, Švedska, Danska,

Kroz razvoj horizontalnih mreža, organizacije mogu nadomjestiti nedostatak vertikalnih kanala komunikacije i olakšati suradnju, razmjenu resursa i postizanje zajedničkih ciljeva. Ove mreže promoviraju otvorenost, transparentnost i inkluziju, što može poboljšati učinkovitost i inovativnost u radu.

iii) **Ključni delovi heliksa**

Kada se operativno jezgro, koje je ključni deo heliksa u Mintzbergovoj teoriji organizacionih struktura sretne s tehnostrukturnom, koja je ključni deo nacionalne vlasti, koja se strukturira u formi piramide, to može imati za rezultat određene izazove prilikom saradnje:

- Sukob između funkcija i tehnologija: Operativno jezgro obično se fokusira na izvršavanje osnovnih operativnih funkcija organizacije, dok tehnostrukturna obuhvata tehničke stručnjake koji su odgovorni za planiranje, koordinaciju i kontrolu aktivnosti. Moguće je da dođe do sukoba između operativnih timova koji su usmjereni na brzo i efikasnije isporučivanje usluga (što je na lokalnu i zahtev koji se od JLS očekuje) te tehničkih timova koji mogu insistirati na pridržavanju strožih procedura ili standarda (ne osete pritiske svakodnevnih problema koji se pojavljuju na lokalnu).
- Potreba za ravnotežom između fleksibilnosti i stabilnosti: Operativno jezgro često zahteva visok nivo fleksibilnosti kako bi se brzo prilagodilo promenljivim zahtjevima tržišta ili klijenata, dok tehnostrukturna može favorizirati stabilnost i standardizaciju kako bi osigurala doslednost i kvalitet. Izazov je postići ravnotežu između ove dve perspektive kako bi organizacija bila sposobna prilagoditi se promenama, ali istovremeno zadržati kontrolu i koherentnost.
- Koordinacija i komunikacija: Susret operativnog jezgra i tehnostrukture zahteva efikasnu koordinaciju i komunikaciju između različitih delova organizacije. Važno je osigurati da informacije i resursi slobodno teku između operativnih timova i tehničkih timova kako bi se osigurala usklađenost i sinergija u radu.
- Potreba za inovacijama i poboljšanjima: Operativno jezgro često je usmereno na izvršavanje trenutnih operativnih zadataka, dok tehnostrukturna može biti odgovorna za inovacije i poboljšanja u radnim procesima ili tehnologiji. Ključno je podsticati saradnju između ovih delova organizacije kako bi se obezbedilo kontinuirano unapređivanje i inoviranje.

Kroz efikasnu koordinaciju, komunikaciju i saradnju između operativnog jezgra i tehnostrukture, organizacija može iskoristiti snage oba dijela heliksa kako bi postigla svoje ciljeve i osigurala uspeh u konkurentnom okruženju.

Operativno jezgro jedinica lokalne samouprave (JLS) može odigrati ključnu ulogu u procesu pametne specijalizacije na lokalnom i regionalnom nivou:

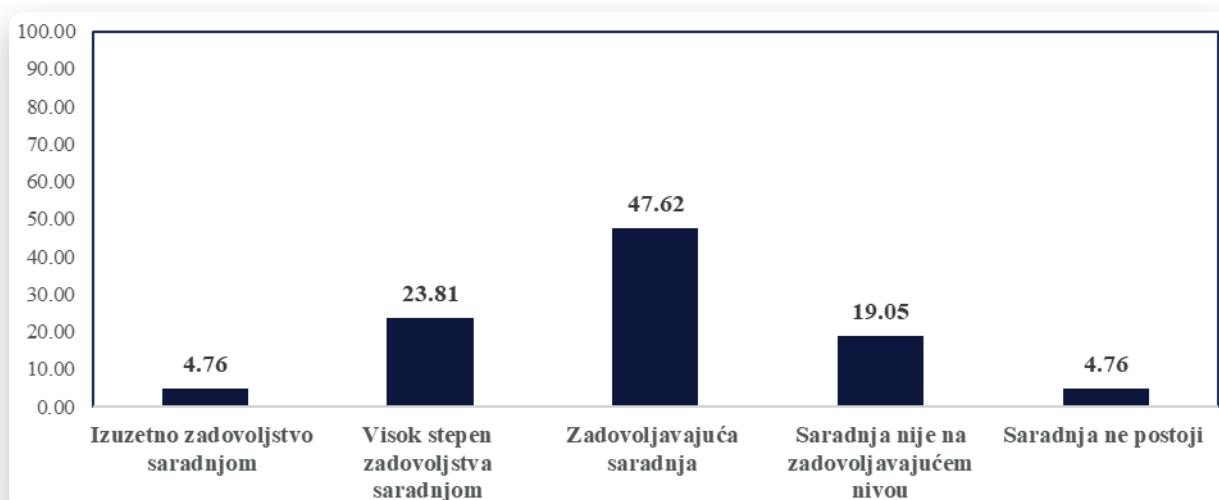
- Analiza resursa i potencijala: Operativno jezgro može uraditi detaljnu analizu resursa, veština i potencijala koji su prisutni u lokalnoj zajednici. Ovo može uključivati identifikaciju ključnih sektora ili industrija u kojima JLS ima konkurentne prednosti ili potencijal za razvoj.
- Angažovanje lokalnih aktera: Operativno jezgro može uspostaviti dijalog s lokalnim preduzetnicima, akademskim institucijama, nevladinim organizacijama i drugim relevantnim akterima kako bi identificiralo njihove potrebe, interese i mogućnosti saradnje u procesu pametne specijalizacije.
- Razvoj strategija i planova akcije: Na bazi analize resursa i povratnih informacija lokalnih aktera, operativno jezgro može razviti strategije i planove akcije za podršku pametnoj specijalizaciji. Ovo može uključivati identifikaciju prioriteta za razvoj, definisanje ciljeva i strategija za postizanje tih ciljeva.
- Podrška inovacijama i poduzetništvu: Operativno jezgro može podržati inovacije i poduzetništvo kroz različite inicijative, poput uspostavljanja inkubatora za startupe, pružanje mentorske podrške mladim preduzetnicima ili osiguravanje pristupa finansijskim sredstvima i resursima za razvoj novih ideja i projekata.
- Edukacija i obuka: Organizacija edukativnih programa i obuka za lokalno stanovništvo može biti korisna za jačanje veština i kapaciteta potrebnih za uspješno učestvovanje u procesu pametne specijalizacije. To može uključivati obuke o inovacijama, tehnologiji, poslovnim veštinama i drugim relevantnim temama.
- Promocija i branding: Operativno jezgro može promovirati lokalne resurse, projekte i inicijative vezane za pametnu specijalizaciju kako bi privuklo investicije, turiste i druge aktere koji mogu podržati razvoj lokalne ekonomije.

Kroz ove i druge aktivnosti, operativno jezgro JLS može aktivno podržati proces pametne specijalizacije na lokalnom nivou, doprinoseći stvaranju konkurentne, inovativne i održive lokalne ekonomije.

3) Poverenje i povezanost unutar heliksa i međuheliksna povezanost

Ispitanici iz sektora države saradnju sa civilnim društvom ocenjuju kao „zadovoljavajuću“ (47,62%). Visok stepen zadovoljstva saradnjom predstavnici sektora države sa organizacijama civilnog društva izražava 23,81% ispitanika. Saradnja nije na zadovoljavajućem nivou za 19,05% ispitanika, dok za 5% ispitanika „saradnja sa civilnim društvom ne postoji“. Izuzetno je zadovoljno saradnjom sa civilnim društvom 4,76% ispitanika iz sektora države.

Ilustracija 42 Stepen zadovoljstva predstavnika države sa organizacijama civilnog društva



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 49)

Ispitanici iz sektora države ocenjuju saradnju sa akademskom zajednicom kao saradnju sa „visokim stepenom zadovoljstva“ (28,57%). Isti procenat ispitanika saradnju sa akademskom zajednicom ocenjuje kao „saradnju koja nije na zadovoljavajućem nivou“. Saradnja ne postoji za 14,29% ispitanika. Saradnju sa akademskom zajednicom kao „zadovoljavajuću“ ocenjuje 23,81% ispitanika. Izuzetno je zadovoljno saradnjom sa akademskom zajednicom 4,76% ispitanika iz sektora države.

Ilustracija 43 Stepen zadovoljstva predstavnika države sa akademskom zajednicom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 49)

Trećina ispitanika iz sektora države, procenjuje da je saradnja sa privredom „zadovoljavajuća“ (33,33%). Izuzetno zadovoljstva u saradnji sa privredom izražava 4,76% ispitanika iz sektora države. Visok stepen zadovoljstva u saradnji sa privredom izražava 14,29% ispitanika iz sektora države. Ispitanici iz sektora države koji smatraju da „saradnja sa privredom nije na zadovoljavajućem nivou“ čine 28,57% od ukupnog broja ispitanika. Ispitanici koji ocenjuju da „saradnja sa privredom“ ne postoji čine 19,05% ispitanika od ukupnog broja ispitanika iz sektora privrede.

Ilustracija 44 Stepen zadovoljstva predstavnika države sa privredom



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 50)

4) Izbor strategije zagovaranja za državne institucije

Teorija javne uprave razlikuju tri glavna modela - “tradicionalni” model, novi javni menadžment i uprava percipirana kao servis građana (Denhardt & Denhardt, 2000, p. 553)¹. Tradicionalni pristup u

¹ Denhardt, R. B. and Denhardt, J. V. 2000. The New Public Service: Serving Rather than Steering. Public Administration Review, 60(6), 549–559.

modelu javne uprave bio je zasnovan na “upravljanju odogzo na dole” i hijerarhiji, pri čemu je državna administracija bila nezavisna i izolovana kako od političke elite, tako i od građana.

Novi javni menadžment, s druge strane, zasnovan je na pristupu javnog izbora i nadzoru nad zaposlenima u državnoj administraciji radi ograničavanja njihovog arbitrarnog ponašanja, sprečavanja korupcije i neefikasnosti. Na taj način, naglašena je odgovornost javnog sektora prema građanima, zajedno sa njihovom obavezom da odgovore na šire javne potrebe i očekivanja za odgovoran i funkcionalan javni sektor. Paradigma Novog javnog menadžmenta (NPM) započela je krajem 1970-ih i početkom 1980-ih godina. Prvi put je razvijena u Velikoj Britaniji pod premijerkom Margaret Thatcher i u lokalnim vladama u SAD-u zbog loše ekonomske recesije. NPM predstavlja administrativnu doktrinu i alat za reformu većine zemalja OECD-a kasnih 1970-ih godina (Hood, 1991; Pollitt, 1993; Androniceanu, 2007). NPM je bio reakcija na percepirane slabosti tradicionalne birokratske paradigme javne uprave (O’Flynn, 2005; Stoker, 2006). Fokus NPM paradigme je na ekonomičnoj, efikasnoj i efektivnom isporučivanju javnih usluga. Paradigma NPM se može sažeti u sedam dimenzija ili elemenata: i) aktivno profesionalno upravljanje; ii) Eksplicitni standardi i merila performansi; iii) Veći naglasak na kontrolama izlaza; iv) podela nadležnosti u javnom sektoru; v) Veća konkurencija u javnom sektoru; vi) Stilovi upravljanja karakteristični za privatni sektor; i vii) Veća disciplina i štedljivost u korišćenju resursa. (Hood, 1991, pp. 4-5)²

OECD danas sprovodi PAR reforme u zemljama Zapadnog Balkana, na bazi paradigme novog javnog menadžmenta. Kultura predstavlja značajnu neformalnu prepreku za reformu javne uprave (PAR) u Srbiji. Negativna očekivanja od reforme javne uprave (PAR) (da reforma neće biti uspešna) korelirana su sa nižim stepenom izbegavanja nesigurnosti i jačim osećajem distance moći kao dominantnim karakteristikama kulture u Srbiji (Mojić, Jovančević, & Jovančević, 2018, p. 660)

U prilog navodu da SIGMA inicijativa PAR reforme temelji na paradigmi novog javnog menadžmenta govori i sledići navod: „Međutim, nekoliko globalnih i evropskih ekonomskih kriza uzrokovalo je rigorozne mere smanjenja potrošnje u javnom sektoru. S druge strane, sve veći zahtevi građana za efikasnim i efektivnim uslugama i dobrima koje država obezbeđuje nameću nov pristup – upravljanje bazirano na rezultatima. Taj način upravljanja zasnovan je, pre svega, na kritičkom promišljanju na osnovu raspoloživih činjenica. Rezultat tih procesa je niz promena koje su vodile preispitivanju načina kreiranja i upravljanja javnim politikama, kao i zaokret ka merenju rezultata, odnosno efekata i efektivnosti javnih politika.“ (Lazarević, Spasić, Subotić, & Ivanić, 2021, p. 20)³. Fokus je na efektivnosti javnih politika, na merama da se u javnu upravu uvedu principi upravljanja kakvi su inherentni privatnim sektor; Poseban fokus je na reči „menadžment“, odnosno „upravljanje“. Poverenje, odnosi i poverenje korisnika se ne pominju i ne obrađuju. Takođe, PAR koncept se „transplantira“ bez uvažavanja specifičnosti dimenzija kulture Srbije, koje divergiraju u odnosu na dimenzije kulture zemalja u kojima je PAR koncept, izvorno kreiran. Etic i emic pristu u transplantiranju PAR praksi nisu uzeti u obzir.

Zbog visoke distance moći, upravljanje u javnoj upravi je centralizovano, i to ometa rad svih onih koji su dalje od centra upravljanja.

„Organizaciona kultura nije orijentisana na upravljanje prema učinku, što potvrđuje činjenica da u organima javne uprave nije uspostavljeno ni horizontalno ni vertikalno upravljanje učinkom. Centralizovano upravljanje ometa upravljačku autonomiju i odgovornost na nižim nivoima. (Lazarević, Spasić, Subotić, & Ivanić, 2021, str. 74).

Model u kome se uprava percipira kao javni servis takođe ima fokus na građane i njihove potrebe. Ipak, postoji razlika u poređenju sa NPM (New Public Management), gde je odnos “klijent” zasnovan na tržišnim principima iz privatnog sektora. U NPS (New Public Service) odnosno u novom javnom servisu cilj je pomoći građanima, zajednici i civilnom društvu da dizajniraju i ostvare svoje interese u vezi sa javnim uslugama.

Autori, kada je u pitanju Srbija ukazuju „da je transformacija formalnih institucija (uključujući javnu upravu) u velikoj meri određena neformalnim institucijama ili kulturom, te da gotovo tri decenije nakon kolapsa planske ekonomije formalni institucionalni okvir tržišne ekonomije u Srbiji ostaje

² Hood, C. (1991), A public management for all seasons? Public Administration, Vol. 69, pp. 3–19

³ Lazarević, G; Spasić, J; Subotić, S; Ivanić, V. (2021) Priručnik za upravljanje javnim politikama, RSJP, Beograd; <https://rsjp.gov.rs/wp-content/uploads/Prirucnik-za-upravljanje-javnim-politikama-sa-aneksima-za-objavljivanje-27-07-2021.pdf>

većinski nedovršen i neadekvatan, pretežno zbog nepovoljnog neformalnog institucionalnog okvira (kulturnih normi i vrednosti) (Mojić, Jovančević, & Jovančević, 2018, p. 665)⁴

Tabela 15 PARADIGME JAVNE UPRAVE

MODELI JAVNE UPRAVE	KARAKTERISTIKE MODELA
TRADICIONALNA JAVNA UPRAVA	Ovaj period dominirao je prethodnim vekovima, posebno u 19. i 20. veku. Glavne karakteristike su birokratska organizacija, hijerarhijska struktura, pravila i propisi, centralizacija vlasti, sporost i inertnost u donošenju odluka, kao i fokus na procesima umesto na rezultatima. Osnovni cilj je osigurati red, stabilnost i pravednost u društvu putem javne administracije.
NOVI JAVNI MENADŽMENT	Nastao je tokom 1980-ih i 1990-ih godina, prvenstveno kao odgovor na nedostatke i nedostatke tradicionalne javne uprave. NPM je usmeren na poboljšanje efikasnosti, efektivnosti i odgovornosti javne uprave. Glavne karakteristike uključuju decentralizaciju, deregulaciju, uvođenje konkurencije, fokus na korisnicima usluga, upotrebu tržišnih mehanizama, fleksibilnije organizacione strukture i naglašavanje rezultata.
NOVI JAVNI SERVIS	Ovaj koncept se razvio kao odgovor na kritike NPM-a, posebno u vezi s prevelikim fokusom na tržišne principe i nedovoljnom naglasku na socijalnoj pravdi, solidarnosti i javnom interesu. NPS naglašava važnost povratka osnovnim vrednostima javne službe, uključujući transparentnost, odgovornost, pravednost, socijalnu inkluziju i participaciju građana. Osnovni cilj NPS-a je kombinovanje efikasnosti NPM-a sa socijalnim vrednostima i etičkim principima.

Izvor: kompilacija autora

Preferencije javnosti su srž onoga što zovemo vrednim. U demokratiji samo javnost može odrediti šta je zaista vredno za njih. (Kelly, Mulgan, & Muers, 2002, p. 6)⁵ Preferecnije javnosti su društveni konstrukt i one se formiraju u porodici, između prijatelja i kroz javni dijalog.

Konvencionalna ekonomska teorija blagostanja pruža utilitarno objašnjenje prema kojem vrednost zavisi od individualnog interesovanja, prvenstveno proizašlog iz potrošnje dobara i usluga (uključujući slobodno vreme). Ove individualne preferencije se uzimaju kao date i van dosega donosioca politika. One se agregiraju u 'društvenu ciljnu funkciju'. Uloga politike je zatim da osigura da se resursi koriste kako bi se ovi ciljevi postigli na efikasan način (Kelly, Mulgan, & Muers, 2002, p. 7)

Pojam javne vrednosti prvi je predložio Mark Moore (1994, 1995), odbacujući klasične teorije i njihovo poimanje uloge tržišta i vlade. Javna vrednost bi neophodno naglasila vrednosti koje su važne za građanstvo (Williams i Shearer, 2011).

Postojanje javnih preferencija ukazuje na potrebu da se dodaju konvencionalni argumenti o 'neuspehu tržišta' kao osnova za akciju vlade. Prema ovom tradicionalnom pristupu, vlada bi trebalo da se angažuje samo u proizvodnji ili naručivanju dobara/usluga koje tržište teško može obezbediti. Drugim rečima, argument za angažovanje vlade leži na objektivnom kriterijumu: tehničkim problemima u proizvodnji optimalne količine određenih dobara/usluga putem tržišta (npr. javnih dobara).

Perspektiva javne vrednosti prepoznaje ovaj osnov za aktivnost vlade, ali nadograđuje ga prepoznavanjem da građani mogu želeti da vlada preduzme akciju da bi izazvala ili sprečila određeni tok događaja čak i kada se tradicionalne karakteristike neuspeha tržišta ne primenjuju. Ovakav pristup je veoma blizak utemeljenjima na kojima počiva pametna specijalizacija, koja kroz EDP procese očekuje da akteri identifikuju „greške sistema“, koje prave regionima probleme da budu konkurentni.

Zagovornici paradigme javnog menadžmenta koje se temelji na poštovanju građana, stvaranju odnosa i poverenja, prepoznaju jedinstvenu dihotomiju između javnog i privatnog sektora. Ove karak-

4 Mojić, D; Jovančević, J; Jovačević, S. (2018) Culture and public administration reforms in postsocialist transformation: The case of Serbia; Sociologia; Vol. LX (2018), N° 3; pp. 653-669; DOI: <https://doi.org/10.2298/SOC1803653M>

5 Kelly, G., Mulgan, G. & Muers, S. 2002. Creating Public Value: An Analytical Framework for Public Service Reform. Discussion paper prepared by the Cabinet Office Strategy Unit, United Kingdom.

teristike su sažete u Mooreovom (Moore, 1995)⁶ konceptu strateškog trougla, gde razmatra važnost usklađivanja okruženja autorizacije, operativnih i administrativnih sposobnosti, i vrednosti, ciljeva i misije kako bi se stvorila javna vrednost.

Slično tome, Stoker (Stoker, 2006) (2006) takođe ističe isporuku usluga kao glavnu tačku razdvajanja između javnog i privatnog sektora. Dominantna tema u studijama o javnoj vrednosti koja nastoji da odgovori na pitanje “šta doprinosi aktivnost vlade društvu?” Perspektiva javne vrednosti usredsređena je na “strateški trougao” - osnovni okvir pristupa javne vrednosti. Tri ključna elementa ovog okvira su: (a) legitimitet i podrška, (b) operativna sposobnost i (c) račun javne vrednosti (Witesman, 2016; Moore, 1995). Slično tome, Kelly i sar. (Kelly, Mulgan, & Muers, 2002) takođe identifikuju tri dimenzije ili komponente javne vrednosti - usluge, rezultate i poverenje.

Tabela 16 Paradigme javnog menadžmenta

Elementi paradigme	Paradigma Novog javnog menadžmenta	Menadžment javne vrednosti
Karakterizacija	Post-birokratska, konkurentna vlada	Post-konkurentna
Dominantni fokus	Rezultati	Odnosi
Menadžerski ciljevi	Postizanje dogovorenih performansnih ciljeva	Višestruki ciljevi uključujući odgovaranje na preferencije građana/korisnika, obnavljanje mandata i poverenja putem kvalitetnih usluga, upravljanje mrežama
Definicija javnog interesa	Individualne preferencije se agregiraju	Izražavaju se kolektivne preferencije
Cilj performansi	Upravljanje ulazima i izlazima radi ekonomičnosti i odgovornosti prema potrošačima	Praćenje višestrukih ciljeva uključujući izlazne usluge, zadovoljstvo, rezultate, poverenje i legitimnost
Dominantni model odgovornosti	Odgovornost prema gore putem ugovora o performansama; prema spolja prema kupcima putem tržišnih mehanizama	Višestruki sistemi odgovornosti uključujući građane kao nadzornike vlade, kupce kao korisnike i poreske obveznike kao finansijere
Preferirani sistem isporuke	Privatni sektor ili „bliska“ javna agencija (nezavisna, ali ipak pod nadležnošću države)	Set alternativa izabranih pragmatično

Izvor: adaptacija autora prema (O’Flynn, *From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications*, 2007)⁸; (Kelly, Mulgan, & Muers, 2002)⁹, O’Flynn (2005a) (O’Flynn, 2005)⁹ i (Stoker, 2006)¹⁰

Razmislite o građanima kao akcionarima u tome kako se troše njihovi porezi. Vrednost može biti stvorena kroz ekonomski prosperitet, društvenu koheziju ili kulturni razvoj. Konačno, vrednost - poput boljih usluga, povećanog poverenja ili društvenog kapitala, ili smanjenih ili izbegnutih društvenih problema - odlučuje građanin. Građani to čine kroz demokratski proces, ne samo putem izbora, već i kroz učesće u... konsultacijama i anketama, na primer. (O’Flynn, 2007, p. 358)¹¹

Javna vrednost ne nudi samo mernu jedinicu za performanse vlade. Potencijalna korist javne vrednosti je u tome što se razvija kao taktika ukorenjena u svakodnevnoj praksi. Veliki deo literature o javnoj vrednosti je normativan, pa ovo istraživanje preporučuje više empirijskih istraživanja o stvaranju vrednosti u javnom sektoru. Takođe se preporučuje buduća istraživanja o moći i heterogenosti u vezi sa upravljanjem javnom vrednošću. (Bojang, 2020, p. 8)¹²

Usvajanje strategije Pametne specijalizacije uvedeno je evropskim zakonodavstvom kao uslov (ex-ante uslovnost) za regione i članice da pristupe finansiranju u okviru Tematskog cilja 1 “Jačanje istraživanja, tehnološkog razvoja i inovacija” Evropskog fonda za regionalni razvoj za period 2014–2020.

6 Moore, M. 1995. *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
7 O’Flynn, J. (2007). *From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications*. Australian Journal of Public Administration, 66: 353-366. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>
8 Kelly, G., G. Mulgan and S. Muers. 2002. *Creating Public Value: An Analytical Framework for Public Service Reform*. Discussion paper prepared by the Cabinet Office Strategy Unit, United Kingdom
9 O’Flynn, J. 2005a. ‘Adding Public Value: A New Era of Contractual Governance Presented at the PAC Annual Conference – Public Administration and Management, University of Nottingham, 5-7 September, University of Nottingham, United Kingdom.
10 Stoker, G. 2006. ‘Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance’ *American Review of Public Administration* 36(1): 41-57.
11 O’Flynn, J. (2007). *From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications*. Australian Journal of Public Administration, 66: 353-366. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>
12 Malang B.S. Bojang (2020) *Beyond New Public Management Paradigm: The Public Value Paradigm and Its Implications for Public Sector Managers*; Journal of Public Value and Administrative Insight; Volume 3 Issue 2; Doi: 10.31580/jpvai.v3i2.1381

Pametna specijalizacija obuhvata širok pogled na inovacije, ne ograničavajući se na istraživački intenzivne ili tehnološki bazirane aktivnosti, istovremeno naglašavajući inkluzivnu prirodu procesa istraživanja. To je kompleksan politički prostor koji uključuje različite aktere, nivoe vlade i upravljanja, kao i miks ciljeva, političkih domena i instrumenata.

To, zajedno sa nesigurnostima vezanim za implementaciju politike usled kontekstualnih faktora - poput karakteristika i dinamike teritorijalnih sistema proizvodnje i inovacija i kvaliteta institucija - čini ishode politike izuzetno nepredvidljivim. Imajući u vidu ovu složenost, procena aranžmana upravljanja i "kapaciteta politike" za pametnu specijalizaciju od presudnog je značaja.

U tom smislu, postojanje kompetentne i funkcionalne organizacije odgovorne za upravljanje strategijom pametne specijalizacije nije važno samo za dizajniranje zvaničnih politika, već, što je još važnije, centralno je za pretvaranje strategija u akcione planove i instrumente.

Često strategije, koje su naizgled dobro dizajnirane na papiru, ne sprovode kao što se očekivalo zbog nejasne podele odgovornosti, i nedostatka političke podrške, telima za upravljanje koje ne funkcionišu u potpunosti, neefikasne koordinacije između vlada, slabe interakcije sa privatnim sektorom i nedostatka adekvatnih veština i resursa u javnim administracijama i relevantnim zainteresovanim stranama.

Prvo, Pametna specijalizacija može se smatrati meta-politikom (Guzzo & Gianelle, 2021, p. 7)¹³. To je proces politike, a ne politika inovacija po sebi, koji ima za cilj ponovno definisanje i oblikovanje drugih politika uticajem na specifične kriterijume i prioritete koje ove politike treba da uzmu u obzir na nacionalnom/regionalnom nivou. Pametna specijalizacija se bavi aranžmanima koji bi trebalo da postoje za bolje donošenje politika. Ona se bavi karakteristikama procesa donošenja odluka, uključujući institucionalne aranžmane, aktere koji treba da učestvuju, konceptualne okvire, političke instrumente i koordinaciju različitih političkih oblasti. Postoji snažna transformaciona svrha koja leži u osnovi koncepta politike Pametne specijalizacije. Ona ne samo da priznaje postojanje "institucionalne gustine" (Amin & Thrift, 1994)¹⁴ kao ključnog uslova za uspeh strategija; ide dalje, sa svojim pokušajem da promoviše institucionalne promene, posebno u manje razvijenim regionima.

Kvalitet institucija je ključan za uspeh politika razvoja i prevazilaženje institucionalnih blokada je ključno kako bi se omogućilo sprovođenje politika i ostvario stvarni napredak. Naše istraživanje sugerise da su institucionalne promene neophodne kako bi došlo do boljeg kreiranja, ali i implementacije politika. Pristup Pametne specijalizacije trebalo bi eksplicitnije da prepozna potrebu za unapređenjem kvaliteta upravljanja i kapaciteta politika. Tamo gde su ovi elementi slabi i/ili nepotpuni, trebalo bi ih adresirati konkretnim merama uključenim u strategije, a napredak bi trebalo kontinuirano pratiti. Ozbiljno shvatanje upravljanja je imperativ ako se očekuje da se dokumenti strategije Pametne specijalizacije prevedu u efektivne procedure i instrumente implementacije.

Neophodno je identifikovati načine prevazilaženja institucionalne rezistencije i redizajniranja sistema podsticaja za birokratije i relevantne zainteresovane strane kako bi se podstakle promene. Za zemlje i regione sa slabim institucijama i odnosima između javnog i privatnog sektora, posebno je relevantno da tela za upravljanje Pametnom specijalizacijom "sarađuju sa onima koji žele da sarađuju" (Kuznetsov & Sabel, 2017)¹⁵, (Radosevic, 2017)¹⁶, tj. sa akterima koji postižu bolje rezultate. Cilj je povezati ove aktere i stvoriti kritičnu masu kako bi se promovisala difuzija novih narativa i praksi u javnom i privatnom sektoru.

Šta bi bilo neophodno da se pametna specijalizacija sprovede? Potrebne su ne samo veštine i znanja za sve aktere četverostruke spirale, već obezbeđivanje horizontalne i vertikalne koordinacije.

Kompleksan politički kontekst Pametne specijalizacije zahteva centre administrativne izvrsnosti (Foray D., 2015)¹⁷, ¹⁸(Foray, 2015; Radosevic, 2017). Ako nisu dostupni, ključno je razviti ih. Potrebni su ade-

13 Guzzo, F. and Gianelle, C., Assessing Smart Specialisation: governance, EUR 30700 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021, ISBN 978-92-76-37673-6, doi:10.2760/48092, JRC123984

14 Amin, A., & Thrift, N. (1994). Living in the Global. In J. Bird, B. Curtis, T. Putnam, G. Robertson, & L. Tickner (Eds.), Mapping the Futures: Local Cultures, Global Change (pp. 87-109). Routledge.

15 Kuznetsov, A., & Sabel, C. F. (2017). Engaging the willing: Leveraging voluntarism in emerging economies.

16 Kuznetsov Y. and Sabel C., 'Managing self-discovery: diagnostic monitoring of a portfolio of projects and programs', in Radosevic, S., Curaj, A., Gheorghiu, R., Andreescu, L. and Wade, I. (Eds.), Advances in the theory and practice of Smart Specialization, Academic Press, London and Cambridge, MA, 2017, pp. 51-72

17 Foray, D., Smart Specialisation. Opportunities and challenges for regional innovation policy, Routledge, London and New York, 2015

18 Radosevic, S., "Assessing EU Smart Specialization policy in a comparative perspective", in Radosevic, S., Curaj, A., Gheorghiu, R., Andreescu, L. and Wade,

kvatni kapaciteti za formulisanje politike, implementaciju, praćenje i evaluaciju, kako na nacionalnom, tako i na regionalnom nivou. Po potrebi, plan razvoja kapaciteta treba pratiti strategije.

Horizontalnu i vertikalnu koordinaciju čine: kanali za kontinuirane pregovore i saradnju sa privatnim i javnim akterima; efikasni mehanizmi koordinacije među ministarstvima/odeljenjima i veze sa izabranim predstavnicima takođe treba da budu obezbeđeni; Veštine i resursi takođe treba da budu obezbeđene i to dostupnost adekvatnih veština i resursa, kako u dravnim telima, tako i među relevantnim zainteresovanim stranama, za efikasno sprovođenje formulisanja strategije, implementacije, praćenja i evaluacije, kako na nacionalnom, tako i na regionalnom, ali i na lokalnom nivou.

Strategija zagovaranja pametne specijalizacije za predstavnike države, bez obzira na kom se nivou angažuju (nacionalnom, regionalnom, lokalnom) treba da ima elemente transformacione, razvojne, instrumentalne, ali i institucionalne strategije zagovaranja.

Kako forma utiče na suštinu, i kako se ne može „praviti strategija poletanja podmornice“, ali se može praviti strategija zagovaranja pametne specialitacije, ako je ona doneta ili ako se planira da ona bude doneta, tako se u tom kontekstu mora razgovarati o upravljačkim strukturama. Ovaj deo je predmet institucionalne strategije zagovaranja pametne specijalizacije.

Pitanja koja treba postaviti i odgovori do kojih treba doći, angažovanjem u različitim predlozima politika su sledeći:

- Kako su organizovani odnosi između političkih aktera, javne uprave, drugih javnih institucija i privatnog sektora (uključujući aktere civilnog društva)? Koji mehanizmi postoje?
- Da li javne vlasti imaju adekvatne informacije o specifičnim potrebama preduzeća, istraživačkih organizacija i grupa civilnog društva?
- Na koji način su različiti akteri uključeni u proces politike?
- Koja su ministarstva/odeljenja/agencije uključeni u sprovođenje strategije?
- Kako su organizovani odnosi među ovim različitim telima?
- Kako su organizovani odnosi između tela za upravljanje strategijom i Operativnim programima i gde postoje razlike?
- Koji mehanizmi koordinacije postoje kako bi se obezbedila koherentnost politike i koordinacija među različitim političkim oblastima i instrumentima (koji se obično upravljaju od strane različitih ministarstava/odeljenja/agencija)?
- Koji mehanizmi postoje za obezbeđivanje vertikalne koordinacije između centralnog i regionalnog nivoa?
- Kako su interesi i potrebe subregionalnih zajednica i aktera organizovani i uzeti u obzir na regionalnom i nacionalnom nivou? Koji mehanizmi za pregovaranje postoje?

Formalna institucionalizacija strategije pametne specijalizacije:

- Da li telo za upravljanje strategijom ima jasan politički mandat? Koji instrumenti postoje koji obezbeđuju dovoljnu autonomiju implementacionom telu u odnosu na uticaj privatnog sektora i političke elite?
- Kakav mandat za kontrolu/koordinaciju ima određeno telo za upravljanje nad instrumentima i finansijskim resursima kako bi se osigurala koherentnost politike i sprovela strategija kako je zamišljeno?

Veštine i resursi (telo za upravljanje):

- Da li određeno telo za upravljanje ima dovoljne veštine i resurse da ispuni svoj mandat i zadatke?
- Da li je politička, analitička i operativna stručnost trenutno dostupna unutar tela odgovornog za upravljanje strategijom adekvatna?
- Postoji li mogućnost zapošljavanja kvalifikovanog osoblja i angažovanja eksternih usluga?

I. (Eds), *Advances in the theory and practice of Smart Specialization*, Academic Press, London and Cambridge, MA, 2017, pp. 1-36

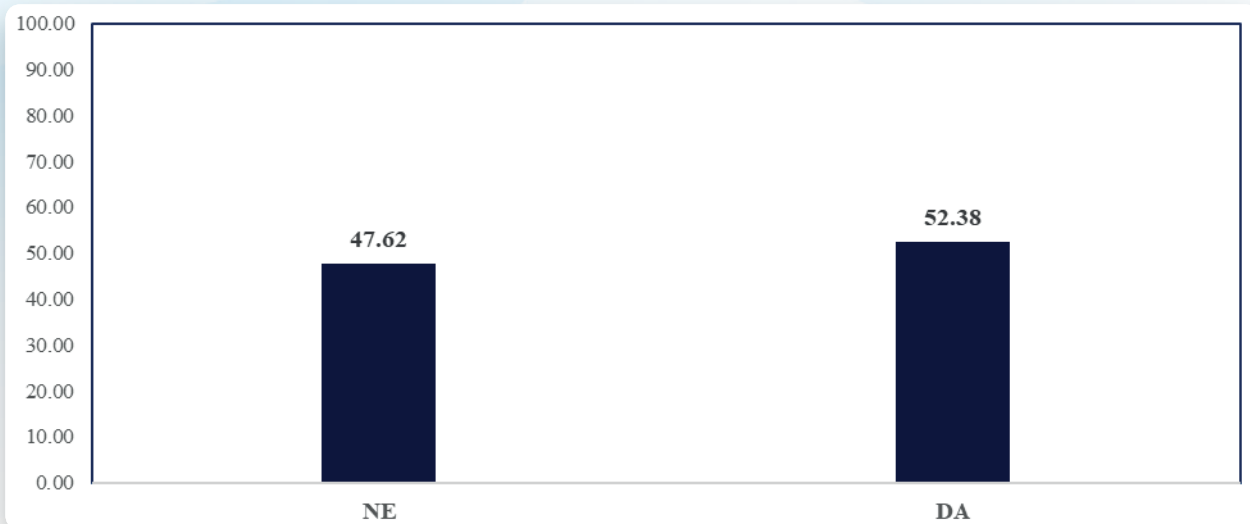
STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

- Da li određeno telo za upravljanje ima adekvatnu infrastrukturu za prikupljanje i analizu podataka?

5) Poruke strategije zagovaranja

Natpolovična većina ispitanika je čula za pojam pametne specijalizacije (52,38%). Niko od ispitanika nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja, niti u bilo kakve druge aktivnosti vezane za izradu Strategije pametne specijalizacije za Srbiju.

Ilustracija 45 Da li ste čuli za pojam pametne specijalizacije? Odgovori ispitanika iz sektora države



Izvor: (Ivanic, 2024, p. 50)

Strategija zagovaranja obuhvata elemente transformacione, razvojne, instrumentalne i institucionalne strategije zagovaranja. U tom kontekstu se opredeljuju i stejkholderi, ali generišu i poruke.

Činjenica da 47,62% ispitanika iz sektora države nije čulo za pojam pametne specijalizacije, a da niko od ispitanika nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja, potvrđuje da je proces S3 vođen „top-down“, da je implicitna strategija bila razvojna i instrumentalna, a da su potpuno zapostavljeni elementni transformacione i institucionalne strategije zagovaranja pametne specijalizacije. Izrada S3 na nivou regiona u Srbiji, trebala bi se bazirati na transformacionoj i institucionalnoj strategiji zagovaranja pametne specijalizacije.

6) Stejkholderi

Kome i kako uputiti poruke zagovaranja pametne specijalizacije ako ste angažovani na nivou JLS u regionu Šumadije i Zapadne Srbije? Ko su stejkholderi na nivou Evropske unije, na nivou Zapadnog Balkan, na nivou Srbije? Jedan od potencijalnih izvora za spisak aktera, kao i opis njihovih aktivnosti, mogućnosti uspostavljanja kontakata, kreiranja zagovaračkih poruka i lobiranja može se pronaći u izdanju Pojmovnik EU, koji je 2017 godine izdala Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji (Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji, 2017).

Generalni direktorat za regionalnu i urbanu politiku (eng. DG Regio). DG Regio može pomoći JLS prilikom izrade S3; DG REGIO podržava lokalne vlasti u razvoju i implementaciji strategija pametne specijalizacije, koje imaju za cilj identifikaciju i razvoj ključnih sektora i kompetencija na lokalnom nivou; ii) pomaže u koordinaciji regionalne politike: DG REGIO koordinira regionalnu politiku EU i podržava lokalne vlasti u usklađivanju nacionalnih, regionalnih i lokalnih politika sa politikama EU; iii) podstiče regionalnu saradnje: DG REGIO promovise regionalnu saradnju i partnerstva između lokalnih vlasti, kako unutar zemalja članica, tako i na prekograničnom i transnacionalnom nivou. Posebno je važan deo koji se tiče podsticanja tipa saradnje na prekograničnom i transnacionalnom nivou.

EVROPSKA SLUŽBA ZA SPOLJNE POSLOVE (eng. European External Action Service – EEAS) - Evropska služba za spoljne poslove je diplomatska služba Evropske unije. Ona pomaže visokom predstavniku Unije za spoljne poslove i bezbednosnu politiku (detaljnije: Visoki predstavnik Unije za spoljne poslove i bezbednosnu politiku) u vođenju spoljnih poslova i politike bezbednosti Evropske unije. Delegacije Evropske unije zvanično predstavljaju EU u trećim državama i međunarodnim organizacijama. One blisko saraduju sa lokalnim diplomatskim misijama država članica tako što pospešuju delokrug rada EEAS-a. Uloga im je da predstave, objasne i ostvare spoljnu politiku Evropske unije.

KOMITET REGIONA (eng. Committee of the Regions – CoR) - Svojim radom Komitet nastoji da približi Evropsku uniju građanima. S obzirom na to da 70% zakonodavstva Unije ima direktan uticaj na regionalni i lokalni nivo, građani EU moraju biti uključeni u njegov razvoj. Oko 50% građana Evropske unije veruje da su njihovi izabrani lokalni i regionalni predstavnici u boljoj poziciji da ih zastupaju na nivou EU, jer su regionalne i lokalne vlasti bliže građanima i u prilici su da bolje prenesu njihove stavove prilikom donošenja propisa Unije (Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji, 2017, p. 171)¹⁹

MAKROREGIONALNE STRATEGIJE (eng. Macro-regional Strategies) - Do sada su usvojene četiri makroregionalne strategije: i) Strategija EU za region Baltičkog mora (2009); ii) Strategija EU za dunavski region (2010); iii) Strategija EU za jadransko-jonski region (2014); iv) Strategija EU za alpski region (2015).

Srbija je, kao kandidat za članstvo u Evropskoj uniji, učestvovala u realizaciji Dunavske strategije (detaljnije: Strategija Evropske unije za dunavski region) i Jadranskojonskoj strategiji (detaljnije: Strategija Evropske unije za jadransko-jonski region).

Network of associations of local authorities of South-East Europe - Osnivanje Mreže asocijacija lokalnih samouprava Jugoistočne Evrope NALAS 2001 bilo je odgovor na navedene izazove, a istovremeno je trebalo doprinijeti jačanju mira i stabilnosti. Zadatak Mreže je da promoviše proces regionalne saradnje između 16 asocijacija lokalnih vlasti iz zemalja regiona, da izgradi kompetencije, resurse i institucionalne kapacitete (Capacity Development) za dalju decentralizaciju, kao i da podrži lokalne samouprave i njihove asocijacije prilikom zastupanja svojih interesa. Projekat se orijentiše prema aktuelnoj NALAS strategiji, njenim ciljevima i oblastima djelovanja: i) jačanje članica-asocijacija u zemljama regiona u procesu decentralizacije; ii) jačanje zastupanja interesa opština Jugoistočne Evrope pred Evropskom unijom i Savjetom Evrope; iii) institucionalna i finansijska održivost NALAS-a; iv) jačanje lokalne samouprave u pružanju usluga orijentisanih prema potrebama građanstva. NALAS je institucionalno postao dobro etablirana mreža. Eksperti pomažu u stvaranju efikasnih struktura za saradnju, dalji razvoj i implementaciju NALAS-ove strategije i usklađivanje procesa, tako da se informacije i znanje mogu bolje identifikovati i širiti. Takođe se i politička dimenzija NALAS-a kao mreže asocijacija lokalnih samouprava iz 12 različitih država mora uzeti u obzir i taj potencijal iskoristiti na najbolji mogući način.

Stalna konferencija gradova i opština (SKGO) - Vizija SKGO je moderna, profesionalna i efikasna lokalna samouprava koja pruža kvalitetne javne usluge građanima i privredi. Misija SKGO je zastupanje interesa lokalne samouprave, pružanje kvalitetnih usluga lokalnoj samoupravi i podržavanje razvoja i unapređenja lokalne samouprave, kroz zajedničko delovanje članstva. SKGO kreira, podstiče i pomaže sistemskim promenama u političko-administrativnom sistemu, radeći kako na unapređenju pravnog i institucionalnog okvira za lokalnu samoupravu, tako i na podršci u sprovođenju lokalne samouprave. Vizija SKGO kao organizacije jeste institucionalno snažan i održiv nacionalni savez gradova i opština koji doprinosi odgovornoj i efikasnoj lokalnoj samoupravi. (SKGO, 2021, p. 7)²⁰

MEĐUNARODNI EVROPSKI POKRET (eng. European Movement International – EMI) - Međunarodni evropski pokret je nezavisno i dobrovoljno udruženje građana koje funkcioniše kao međunarodna nevladina, vanpartijska i neprofitna organizacija. Glavni zadatak Međunarodnog evropskog pokreta je promocija evropskih vrednosti i procesa koji tome vode. Evropski pokret u radu polazi od punog poštovanja ljudskih vrednosti, sloboda i prava, ostvarivanja vladavine prava i uvažavanja različitosti, kao i ostalih vrednosti na kojima je utemeljen Savet Evrope.

¹⁹ Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji (2017) Pojmovnik EU; Kancelarija za zvanične publikacije Evropske unije; Luksemburg; doi:10.2871/052350; <https://europa.rs/images/publikacije/EU-Pojmovnik-Feb-2019.pdf>

²⁰ SKGO (2021) Strateški plan Stalne konferencije gradova i opština; Saveza gradova i opština Srbije za period 2022-2025 godine, SKGO; Beograd <http://www.skgo.org/storage/app/media/uploaded-files/strateski-plan-skgo-2021-final-web.pdf>

EVROPSKI POKRET U SRBIJI - Evropski pokret u Srbiji (EPuS) samostalna je i dobrovoljna društvena organizacija građana Srbije. Osnovana je 24. novembra 1992. kao nevladina, nepartijska i neprofitna organizacija. EPuS je nezavisna ustanova demokratskog javnog mnjenja i okuplja građane koji se zalažu za miroljubivu, demokratsku, sveevropsku integraciju, kao i za demokratsku i modernu Srbiju u Evropi. Evropski pokret u Srbiji je punopravni član Međunarodnog evropskog pokreta od 1993. godine. EPuS ima 650 individualnih i 12 kolektivnih članova, mrežu od 14 lokalnih veća i svake godine širi svoju individualnu i kolektivnu bazu.

EPuS je zadužen za vođenje radnih grupa [11, 12, 13](#) (poljoprivreda i ruralni razvoj, bezbednost hrane i ribarstvo). EPuS je takođe zadužen za radnu grupu [22 \(regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata\)](#) i radne grupe [33 \(finansijske i budžetske odredbe\)](#).

Kada je EPuS u pitanju naročito treba imati u vidu opšti i posebne ciljeve koji čine osnov Strateškog plana EpuS-a za period od 2024 do 2026 godine: Promovisati i ojačati proces evropske integracije i prilagođavanje Srbije, kroz unapređeni doprinos civilnog društva. Kao posebni ciljevi se ističu: i) Unapređena uloga zagovaranja i komunikacije Sekretarijata EMinS-a i njegovih struktura (Lokalni saveti, Forum za međunarodne odnose, Omladinski forum, spoljna mreža) u zagovaranju i promociji neophodnih reformi i promena politika koje usklađuju Srbiju sa standardima i vrednostima EU; ii) Unapređen regionalni i lokalni razvoj u Srbiji, sa posebnim fokusom na koordinaciju regionalnih politika i usklađivanje propisa vezanih za planiranje i sprovođenje politike kohezije EU i koordinaciju strukturnih fondova EU i iii) Unapređena regionalna saradnja i dijalog sa zemljama Zapadnog Balkana i partnerima civilnog društva u promovisanju stabilnosti, mira i sprovođenja vrednosti i standarda EU u regionu (Đurica, 2023, p. 4)²¹

EVROPSKA TERITORIJALNA SARADNJA (eng. European Territorial Cooperation – ETC - Evropska teritorijalna saradnja (ETS) jeste okvir za saradnju država članica na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou u sklopu regionalne i kohezione politike Evropske unije (detaljnije: Regionalna politika Evropske unije). U okviru ETS-a postoje tri stuba saradnje:

- Interreg A – Prekogranična saradnja država članica i/ili kandidata i potencijalnih kandidata koja je usmerena na razvoj malih pograničnih regiona sa specifičnim zajedničkim problemima;
- Interreg B – Transnacionalna saradnja za veće oblasti, koje formiraju više regiona iz država članica, kao što su baltički, alpski, mediteranski i region jugoistočne Evrope; programi su usmereni na velike projekte, poput izgradnje transportnih i komunikacionih mreža i koridora, međunarodne poslovne saradnje, urbanog razvoja i upravljanja poplavnim područjima;
- Interreg C – Saradnja između regiona čiji je cilj razvijanje mreža, razmena iskustava i primera dobre prakse zasnovanih na znanju i inovativnim tehnologijama iz uspešnih regiona; za period 2014–2020. pokrenuta su četiri programa saradnje: Interreg Europe (saradnja javnih uprava); Interact III (obuka za upravljanje programima ETS-a), ESPON 2020 (naučno-istraživačka saradnja na panevropskom nivou); i URBACT III (saradnja za održiv razvoj urbanih sredina)

Regionalna škola za javnu upravu (ReSPA) - Međunarodna organizacija koja radi na poboljšanju javne uprave na Zapadnom Balkanu. Glavni ciljevi su poboljšanje regionalne saradnje u javnoj upravi, jačanje administrativnih kapaciteta u skladu sa procesom evropskih integracija, razvoj ljudskih resursa i organizovanja aktivnosti koje se odnose na razmenu primera dobre prakse između Zapadnog Balkana i država EU.

STRATEGIJA EVROPSKE UNIJE ZA DUNAVSKI REGION (eng. European Union Strategy for the Danube Region) - Evropska komisija – Generalni direktorat za regionalnu politiku koordinira i usmerava oblasti saradnje, prati i nadgleda proces, sastavlja godišnje izveštaje o napretku i sprovođenju akcionog plana. Koordinatori prioritetnih oblasti (eng. Priority Area Coordinators) – sprovode akcioni plan po oblastima i omogućuju efektivnu saradnju između aktera. Za svaku prioritetnu oblast zadužena su dva koordinatora iz država obuhvaćenih Strategijom. Za svaku prioritetnu oblast je formirana Grupa za praćenje i koordinaciju (eng. Steering Group) koja pomaže u sprovođenju Strategije. Nacionalni koordinatori – koordiniraju rad u svojoj državi i pomažu Komisiji pri izradi izveštaja. Jedan od ključnih stubova saradnje koje ima važnost za zagovaranje strategije pametne specijalizacije je „Izgradnja

21 Đurica, D. (2023) Strategic Plan 2024-2026; European Movement in Serbia; Beograd; EPuS

prosperiteta (razvijanje društva zasnovanog na znanju; podrška i razvoj konkurentnosti; ulaganje u ljude i znanje – posebno u marginalizovane grupe“ (Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji, 2017, p. 307)²²

STRATEGIJA EVROPSKE UNIJE ZA JADRANSKO-JONSKI REGION (eng. The EU Strategy for the Adriatic and Ionian Region – EUSAIR) - SRBIJA I EUSAIR: Glavni nosilac aktivnosti u vezi sa EUSAIR-om je Ministarstvo spoljnih poslova, a formirana je i Radna grupa za saradnju sa EU u Jadransko-jonskom regionu. Srbija i Italija su koordinatori stuba broj 2: Povezivanje regiona (podgrupe: energetika, intermodalno povezivanje sa zaleđem i transport);

EVROPSKA BANKA ZA OBNOVU I RAZVOJ (eng. European Bank for Reconstruction and Development – EBRD) - Srbija je članica EBRD-a od januara 2001. Projekti koje u Srbiji finansira EBRD usmereni su na poboljšanje poslovanja privatnog sektora, jačanje bankarskog sektora i poboljšanje pružanja javnih usluga

EVROPSKA MREŽA ZA RURALNI RAZVOJ (eng. European Network for Rural Development – ENRD) - EMRR služi kao platforma za razmenu informacija o ruralnom razvoju, programima, politikama, projektima. Takođe, EMRR je neformalna organizacija. Članstvo u organizaciji je otvoreno za sve subjekte (grupe ili pojedince) koji imaju interes da učestvuju u njenom radu. ČETIRI KLJUČNA CILJA MREŽE i) Veće učešće zainteresovanih strana u ruralnom razvoju ii). Poboljšavanje kvaliteta programa ruralnog razvoja iii) Bolje informisanje o prednostima politike ruralnog razvoja iv) Podrška ocenjivanju programa ruralnog razvoju.

Savet Evrope - EVROPSKA POVELJA O LOKALNOJ SAMOUPRAVI (eng. European Charter of Local Self-government) - Evropska povelja o lokalnoj samoupravi obavezuje države koje su ratifikovale ovaj dokument da lokalnim vlastima garantuju visok stepen autonomije. Povelja predstavlja jedan od prvih pravnih instrumenata koji utvrđuju načelo supsidijarnosti. Centralna ili regionalna vlast, ne sme narušavati ili ograničavati lokalnu vlast, osim po zakonu. Lokalni organi vlasti, u okviru nacionalne ekonomske politike, imaju pravo na adekvatna sopstvena finansijska sredstva, kojima mogu slobodno da raspolažu u skladu sa svojim ovlašćenjima.

NACIONALNI KONVENT O EVROPSKOJ UNIJI (eng. National Convention on the European Union – NCEU) - Nacionalni konvent o Evropskoj uniji (NKEU) jeste platforma za učešće organizacija civilnog društva u procesu pregovora o pristupanju Srbije Evropskoj uniji. Cilj NKEU je uspostavljanje transparentnog i inkluzivnog procesa pristupanja koji omogućava konsultacije sa civilnim društvom, učešće civilnog društva u procesu pregovora i praćenje procesa pregovora u svim fazama, kao i bolji kvalitet pruženih informacija u srpskoj javnosti. NKEU je osnovan u Srbiji 2006. godine, na inicijativu Evropskog pokreta u Srbiji, radi praćenja procesa pregovora o zaključenju Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Model NKEU preuzet je iz Slovačke i prilagođen u skladu sa kontekstom i specifičnostima koje donosi proces pregovora o pristupanju. Od 2014. godine NKEU je postao deo platforme pod nazivom „Regionalni konvent o EU“, nastale u saradnji Evropskih pokreta iz Srbije, Crne Gore i Albanije.

OECD – ORGANIZACIJA ZA EKONOMSKU SARADNJU I RAZVOJ (eng. Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD) - Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) međunarodna je ekonomska organizacija koja, kroz širok spektar informacija i aktivnosti, traži rešenja za zajedničke probleme država članica u oblastima ekonomije, ekologije i socijalnih pitanja, uz veliku posvećenost demokratiji i tržišnoj ekonomiji. OECD I SRBIJA Bivša SFRJ je imala status specijalnog posmatrača unutar OECD-a, koji je okončan raspadom države 1992. godine. SIGMA i SRBIJA Tim Sigme radi sa Ministarstvom državne uprave i lokalne samouprave na novom Zakonu o opštem upravnom postupku, a sa Ministarstvom finansija na izradi novog programa reforme upravljanja javnim finansijama.

SIGMA (eng. Support for Improvement in Governance and Managing) - SIGMA (eng. Support for Improvement in Governance and Managing) predstavlja zajedničku inicijativu EU i OECD-a čiji je cilj promovisanje i jačanje sistema javnog upravljanja i kapaciteta zaposlenih u vladama država koje treba da postanu članice EU i država učesnica evropske politike susedstva. Ova inicijativa pruža

²² Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji (2017) Pojmovnik EU; Kancelarija za zvanične publikacije Evropske unije; Luksemburg; doi:10.2871/052350; <https://europa.rs/images/publikacije/EU-Pojmovnik-Feb-2019.pdf>

pomoć državama u tranziciji da se približe uspostavljanju slobodne tržišne ekonomije, vladavini prava i demokratiji i na taj način pokažu spremnost za ulazak u EU, kao i za saradnju sa EU u oblasti slobodnog kretanja i trgovine. Tim eksperata radi sa ministarstvima država, parlamentom, državnim agencijama i nezavisnim organima poput ombudsmana.

Tabela 17 PORUKE ZAGOVARANJA – JLS

Ko upućuje poruku	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Operativno jezgro JLS	Transformaciona	Interno, Unutar heliksa, Međuheliskno zagovaranje	<p>Nisu nam potrebne veštine, već znanje, ukoliko želimo da gradimo ekonomiju baziranu na znanju i društvo bazirano na znanju.</p> <p>Dok su veštine neophodne za primenu znanja u praksi, znanje je osnova za razvoj novih ideja, inovacija i napredak u društvu.</p> <p>Za pametn specijalizaciju potrebne su nam komunikacione veštine, budući da postoji nizak stepen saradnja, poverenja i razumevanja između mapiranih aktera za pametnu specijalizaciju u regionu Šuamdije i Zapadne Srbije.</p> <p>Pametna specijalizacija, kada je primenimo doprineće razvoju transparentnosti, ali i inkluzivnosti.</p> <p>Prelazak od ekskluzivnog ka inkluzivnom modelu razvoja podrazumeva promenu pristupa koji omogućava većem broju aktera da učestvuju u procesu odlučivanja i da imaju pristup resursima i prilikama za razvoj.</p> <p>Želimo kulturu dijaloga. Praćenje i evaluacija napretka: Redovno praćenje i evaluacija efikasnosti aktivnosti u izgradnji kulture dijaloga. To omogućava identifikaciju uspeha i izazova, kao i prilagođavanje strategija i aktivnosti u skladu sa promenama i potrebama društva.</p> <p>Uključivanje marginalizovanih grupa: Inkluzivni model razvoja posebnu pažnju posvećuje uključivanju marginalizovanih grupa, kao što su žene, mladi, osobe sa invaliditetom i etničke manjine. To podrazumeva obezbeđivanje podrške za njihovo aktivno učešće u procesu odlučivanja.</p>
	Razvojna	Interno, Unutar heliksa, Međuheliskno zagovaranje	<p>Želimo da izrazimo podršku regionalnom razvoju kroz proces pametne specijalizacije, sa ciljem da svedočimo „strukturnoj evoluciji ekonomije našeg regiona“.</p> <p>Pametna specijalizacija redefiniše uloga univerziteta u regionalnom inovacionom ekosistemu, ka ulozi preduzetničkog univerziteta i ka ulozi JLS okrenutoj građanima.</p>
	Instrumentalna	Akademskom i istraživačkom osoblju	<p>Pozivamo akademske institucije da se pridruže našim naporima za promociju sinergija između različitih sektora. Vaša uloga u stvaranju multidisciplinarnog okruženja je neophodna za uspeh pametne specijalizacije.</p>
	Institucionalna	Akademskom i istraživačkom osoblju	<p>Nudimo podršku u stvaranju regulatornog okvira koji olakšava istraživačke aktivnosti i transfer tehnologija. Vaša ekspertiza je ključna za oblikovanje politika koje podržavaju inovacije.”</p>

Ko upućuje poruku ²³	Dominantna strategija zagovaranja	Kome je upućena poruka	PORUKA
Operativno jezgro JLS	Transformaciona	Predstavnicima države, drugim JLS, ostalim akterima četverostruke spirale	<p>Mentalitet silosa zamenimo kulturaom dijaloga i kada počnemo da razgovaramo, tada će stopa rasta BDP-a u regionu biti za 1,5% viša.</p> <p>Poruka o dugoročnim koristima: "Neka naša saradnja bude temelj za dugoročni ekonomski prosperitet naše regije. Pozivamo sve JLS da se pridruže našem zajedničkom cilju i ostvare održivu budućnost kroz pametnu specijalizaciju."</p> <p>Poruka o potencijalnom uticaju: "Ujedinjeni, možemo stvoriti snažan savez koji će privući pažnju donosilaca odluka na višim nivoima. Na taj način možemo osigurati potrebnu podršku i resurse za sprovođenje naših strategija pametne specijalizacije."</p> <p>Pametna specijalizacija ne znači fokus ni na sektor, ni na posebnu oblast, to može biti fokus samo na aktivnosti za koje se pokaže da region ima potencijal da ih razvija</p> <p>Preduslov za finansiranje projekata pametne specijalizacije na nivou JLS i regiona je fiskalna decentralizacija.</p>
	Razvojna	Interno, Unutar heliksa, Međuheliskno zagovaranje	<p>Fokusiranje na sektore visoke tehnologije i inovacija kroz pametnu specijalizaciju omogućice nam da postanemo lideri u određenim oblastima.</p> <p>Ovo će stimulisati razvoj novih tehnologija, povećati produktivnost i konkurentnost naše JLS u globalnoj ekonomiji.</p>
	Instrumentalna	Interno, Unutar heliksa, Međuheliskno zagovaranje	<p>Promocija inovacione kulture: RRA bi mogla promovisati inovacionu kulturu u regionu kroz edukaciju, obuke, kampanje i druge aktivnosti. Ovo bi moglo uključivati podsticanje preduzetništva, podsticanje kreativnosti i inovativnosti, kao i promociju vrednosti zasnovanih na znanju.</p> <p>Nisu nam potrebne veštine, već znanje, ukoliko želimo da gradimo ekonomiju baziranu na znanju i društvo bazirano na znanju.</p>
	Institucionalna	Interno, Unutar heliksa, Međuheliskno zagovaranje	<p>Nisu nam potrebne „katedrale u pustinji“, već regionalni inovacioni sistem. Etika je uvek pre estetike.</p> <p>Regionarni inovacioni sistemi su ključni za podsticanje ekonomskog razvoja, konkurentnosti i inovacija na lokalnom i regionalnom nivou. Oni omogućavaju povezivanje preduzeća, istraživačkih institucija, javnih institucija i drugih aktera kako bi zajedno radili na identifikaciji, razvoju i komercijalizaciji inovacija.</p>

7) Lobiranje

Lobiranje JLS-a kod centralne vlade za pokretanje procesa pametne specijalizacije može biti složen proces, ali uz odgovarajuće strategije može biti efikasan. Evo nekoliko koraka koje JLS mogu preduzeti u tom smislu:

1. Izgradnja saveznika: JLS bi trebalo da pokušaju da izgrade saveznike unutar centralne vlade koji će podržati njihove napore za pokretanje procesa pametne specijalizacije. To može uključivati

²³ Poruku upućuje i formuliše operativno jezgro JLS – koje je ključni deo JLS

saradnju s parlamentarnim zastupnicima, lobističkim grupama, ili drugim interesnim grupama koje dele njihove ciljeve.

2. Organizacija lobističkih aktivnosti: JLS mogu organizovati različite lobističke aktivnosti kako bi preneli svoje poruke centralnoj vladi. To može uključivati sastanke s relevantnim akterima, učestvovanje na parlamentarnim raspravama, slanje pisama podrške ili organizovanje medijskih događaja na kojima će se istaći važnosti pametne specijalizacije za njihovu JLS; okrug ili region.
3. Edukacija i informisanje: JLS mogu organizovati ili ugostiti predstavnike edukativnih kampanja kako bi informisali centralnu vladu o konceptu pametne specijalizacije i njenom potencijalu za njihove JLS, okruge ili region. Ovo može uključivati organizovanje seminara, radionica ili javnih tribina na kojima će stručnjaci govoriti o prednostima i izazovima pametne specijalizacije na NUTS II, NUTS III nivoa i na nivou JLS.
4. Praćenje i prilagođavanje: Važno je da JLS prati rezultate svojih lobističkih aktivnosti i prilagođava svoje strategije prema potrebi. To može uključivati reviziju poruka, identifikaciju novih saveznika ili prilagođavanje taktika lobiranja kako bi se postigli ciljevi.

Tabela 18 LOBIRANJE – Predstavnici države, JLS

Akteri	Teme
Evropska komisija	
Evropska komisija DG NEAR European Neighbourhood Policy and Enlargement Negotiations (DG NEAR)	Lobiranje se usmerava prema relevantnim direktoratima ili komesarima koji su zaduženi za oblasti vezane za pametnu specijalizaciju, poput istraživanja, inovacija, regionalnog razvoja PG 20: Preduzetništvo i industrijska politika PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenta
Evropska komisija DG NEAR DIRECTORATE-GENERALREGIO Regional and Urban Policy	Razumevanje kako pametna specijalizacija može biti deo regionalnih politika i programa podrške. Evropska teritorijalna saradna, Makro regionalne strategije: Dunavska, Jadransko Jonska Strategija Konkurisanje za projekte u sektorima za koje postoje otkrivene komparativne prednosti i potencijali (Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine)
The European Research Executive Agency	HORIZON 2021-2027 Prisustvo JLS u HORIZON 2021-2027 projektima Lobiranje za obezbeđivanje prefinansiranja po uzoru Hungarian Innovation Agency https://startupbase-hungary.dealroom.co/public-information?applyDefaultFilters=true
Joint Research Centre	Tehnička i stručna pomoć oko izrade strategija pametne specijalizacije
DIRECTORATE-GENERALRTD Research and Innovation	Ovaj direktorat je odgovoran za razvoj politika i programa istraživanja i inovacija EU, pa je važno razumeti koje teme i inicijative su im trenutno prioritete. JLS bi trebalo da se sa akademskom zajednicom intenzivnije uključe u sve aktivnosti koje DG RTD radi.
Platforma za pametnu specijalizaciju	Tematske pametne specijalizacije, pametne specijalizacije na regionalnom i lokalnom nivou, uporedna iskustva JLS se mogu prijaviti na ovu platformu, naročito kada su u pitanju tematske pametne specijalizacije
Regionalne inicijative	
Savet za regionalnu saradnju	Inicirati Strategiju zagovaranja pametne specijalizacije za Zapadni Balkan Inicirati Strategiju zagovaranja ulaska zemalja Zapadnog Balkana u Evropsku uniju Inicirati izradu Strategije pametne specijalizacije za Zapadni Balkan
NALAS	NALAS može podsticati saradnju između JLS unutar regiona Jugoistočne Evrope kako bi se razvile sinergije i zajednički projekti u oblasti pametne specijalizacije. Ovo može uključivati uspostavljanje partnerstava za razmenu znanja, resursa i najboljih praksi. NALAS može posredovati u povezivanju JLS sa nacionalnim i međunarodnim institucijama koje pružaju podršku u procesu pametne specijalizacije, kao što su ministarstva, regionalne agencije za razvoj i međunarodne organizacije. NALAS može doprineti podizanju svesti o značaju pametne specijalizacije među lokalnim vlastima, donosiocima odluka i javnošću kroz kampanje, publikacije i komunikacijske aktivnosti. Takođe, može zagovarati potrebu za podrškom pametnoj specijalizaciji kod nacionalnih i međunarodnih institucija.

Akteri	Teme
Regionalna škola za javnu upravu (ReSPA)	<p>RESPA može promovisati aktivnosti i inicijative JLS u vezi sa pametnom specijalizacijom putem svojih komunikacionih kanala i događaja. Ovo pomaže u povećanju vidljivosti JLS i njihovih napora u razvoju specijalizovanih sektora i kompetencija.</p> <p>RESPA može olakšati povezivanje JLS sa drugim relevantnim akterima u procesu pametne specijalizacije, uključujući regionalne institucije, akademske ustanove, privredne subjekte i druge organizacije civilnog društva. Ovo omogućava razmenu znanja, iskustava i najboljih praksi.</p> <p>RESPA može promovisati aktivnosti i inicijative JLS u vezi sa pametnom specijalizacijom putem svojih komunikacionih kanala i događaja. Ovo pomaže u povećanju vidljivosti JLS i njihovih napora u razvoju specijalizovanih sektora i kompetencija.</p>
Crna Gora Platforma za pametnu specijalizaciju Crne Gore	Prenos dobrih praksi: Nacionalna platforma za pametnu specijalizaciju, Savet za inovacije i konkurentnost. Moguće je ostvariti saradnju, koristeći primere dobrih praksi.
Svetska banka	Accelerating Innovation and Growth Entrepreneurship Project for Serbia Kod WB treba lobirati za uspostavljanje institucija za upravljanje pametnom specijalizacijom, kako na nacionalnom nivou, tako i na regionalnom. Primer dobre prakse je Crna Gora, koja ne samo da ima Platformu za pametnu specijalizaciju, već i Savet za inovacije i pametnu specijalizaciju .
Vlada Republike Srbije	
Vlada Republike Srbije Ministarstvo privrede	<p>Poglavlje 20: Preduzetništvo i industrijska politika</p> <p>U kontekstu EU, Poglavlje 20: Preduzetništvo i industrijska politika, obično se odnosi na strategije i politike usmjerene na podršku razvoju preduzetništva i industrije širom Evropske unije. Iako u ovom poglavlju obično nisu direktno pomenute jedinice lokalne samouprave (JLS), one mogu imati značajnu ulogu u implementaciji mera i politika koje se odnose na preduzetništvo i industriju. Lobiranje bi se trebalo usmeravati ka prostornom razmeštaju industrija na teritoriji Srbije, prema nalazi aktuelne Strategije pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020-2027. godine za region Šumadije i Zapadne Srbije, dok se ne donese Strategija pametne specijalizacije za ovaj regio.</p>
Vlada Republike Srbije Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija	SAIGE projekat Akcioni plan za pametnu specijalizaciju za period od 2023. godine do 2027. godine Lobirati da predstavnici JLS budu pozvani i uključeni u procese i radionice preduzetničkog otkrivanja (EDP)
Vlada Republike Srbije Ministarstvo finansija	Program ekonomskih reformi Insistirati preko Klastera 5; RG za PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturalnih instrumenta da ERP sadrži i regionalni pristup razvoju, kao i da se fokus usmeri na strukturalnu evoluciju ekonomije NUTS II regiona u Srbiji
Vlada Republike Srbije Ministarstvo za evropske integracije	Koordinira izradu Metodologije za plan razvoja Srbije i Plana razvoja Srbije Ministarstvo može informisati JLS o dostupnim izvorima finansiranja iz fondova Evropske unije za podršku pametnoj specijalizaciji. Takođe, može pružiti smernice i podršku u procesu apliciranja za ove fondove.
Vlada Republike Srbije Kabinet ministra za ravnomerni regionalni razvoj	Program podsticanja regionalnog rasta u Republici Srbiji Programi su namenjeni prevashodno JLS, kao i akreditovanim RRA Uredba o jedinstvenoj listi razvijenosti regiona i jedinica lokalne samouprave za 2014. godinu nije više važeća i radi se na donošenju nove.



X. Kako heliksi vide jedni druge?

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić

Istraživački proces je obuhvatio razgovore sa 40 eksperta na temu pametne specijalizacije, kao i uloge organizacija civilnog društva u procesu pametne specijalizacije. Struktura ispitanika po sektorima je sledeće: 13 ispitanika iz akademskog sektora (u daljem tekstu A); iz sektora države (u daljem tekstu D) 10 ispitanika, u sektoru organizacija civilnog društva (u daljem tekstu NGO) je 11 ispitanika, u sektoru regionalnih razvojnih agencija (u daljem tekstu RRA) 6 ispitanika i u sektoru privrede (u daljem tekstu kodirani su sa brojem P) 2 ispitanika. [Struktura ispitanika po sektorima je i grafički predstavljena.](#)

U fokus grupama učestvovalo je 40 ispitanika i identifikovana je 51 tema. Teme se hijerarhijski mogu povezati u potrebu da se standardizuju termini vezani za procese S3 i EDP i da se objasne svakom od predstavnika heliksa, da se objasne uloge koju svako od heliksa može i treba da ima u procesu S3 i EDP, kao i dobiti od tog procesa.

Tematska analiza odgovora ukazuje da su predstavnici države optimistični kada je u pitanju S3 i EDP proces, da se akademska zajednica bavi potrebom uspostavljanja funkcionalnih regionalnih inovacionih sistema (u daljem tekstu RIS), kao i metrikom, da se RRA bave načinima na koje bi se mogle uključiti u EDP procese, dok se i država i akademska zajednica bave NGO sektorom kao sektorom čiju ulogu vidi u procesu zagovaranja.

Responzivnost ispitanika kada su u pitanju fokus grupe je bila visoka. Planirani uzorak je bio 32 sagovornika. Ukupan uzorak je bio 40 sagovornika. Struktura sagovornika po heliksima je bila sledeća: akademski sektor (A) obuhvato je 13 sagovornika, što je 32,50% od ukupnog uzorka; iz sektora države uključeno je 10 sagovornika, što je 25% ukupnog uzorka, iz sektora civilnog društva bilo je uključeno 11 sagovornika, što je 27,50% ispitanika i sektora RRA, koji se tretira kao subsektor države bilo je uključeno 6 sagovornika, što je 15% od ukupnog uzorka i iz sektora privrede (P) bilo je uključeno svega dvoje sagovornika, što je 5% od ukupnog uzorka.

Osnovno nalaz je da je do sagovornika iz sektora privrede bilo izuzetno teško doći, kada je u pitanju rad u grupama i uzimanje učešća u radu fokus grupa.

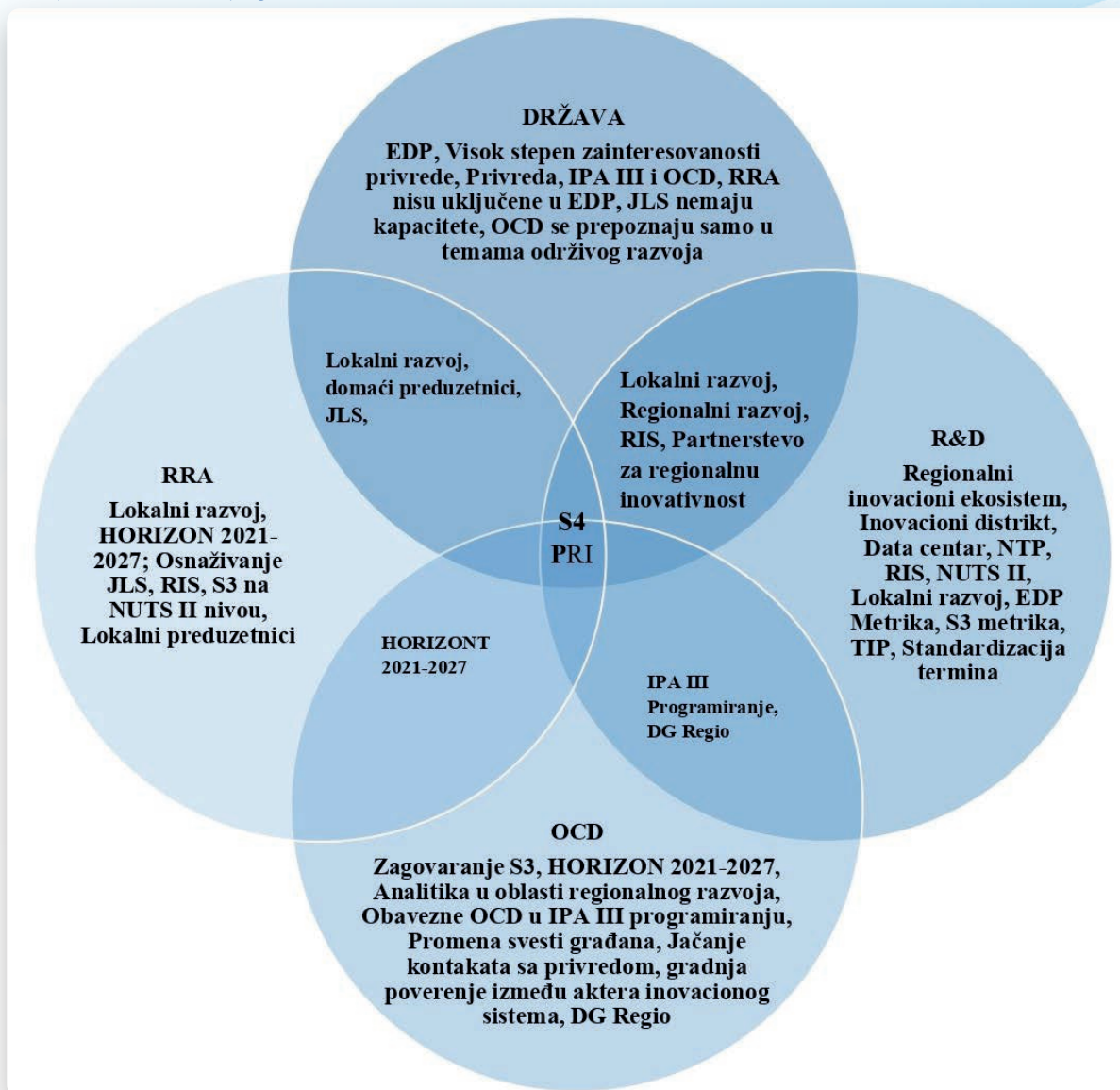
Fokus grupe su bile homogene. Za regrutovanje sagovornika za fokus grupe koje su organizovane nakon postavljanja istraživačkih pitanja i obrade rezultata ankete, korišćen je metod snežne grudve.

- 1) Formulisanje ključnih međuheliksnih poruka
- 2) Zagovaranje zajedničkih interesa i ciljeva svih heliksa u stvaranju inovativnog ekosistema

Zagovranje S3 i EDP prema svakom od heliksa temelji se na nalazima dobivenim kroz analizu sadržaja fokus grupa.

- 1) Nalazi za privredu (P) – privredu je potrebno upoznati sa pojmom pametne specijalizacije, kao i animirati preduzeća da učestvuju u procesu preduzetničkog otkrivanja na nivou regiona Šumadije i zapadne Srbije; Zainteresovanost privrede za izradu S3 na nacionalnom nivou je bila izrazito visoka, dok ja na NUTS II nivou gotovo zanemarljiva.
- 2) Nalazi za državu (D) – Obezbediti sredstva za izradu S3 na NUTS II nivou (HORIZON 2021-2027; IPA III i dr); Takođe je potrebno raditi na uspostavljanju institucionalne akademske infrastrukture (instituta) na nivou regiona, koji bi se bavili regionalnim razvojem i regionalnom politikom.
- 3) Nalazi za RRA – S3 kao način da se pređe sa projektnog na programsko finansiranje. Veoma je važno ukazati na iskustva koja se stiču kroz ITI (Integrirana teritorijalna inovacija). ITI se pilotira u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.
- 4) Nalazi za OCD – standardizovati terminologiju za S3 i EDP i prilagoditi je svakom od heliksa u procesu zagovaranja; Organizacije civilnog društva nisu prepoznate kao akteri za kohezionu politiku, stoga ih treba učiniti prepoznatljivima.
- 5) Nalazi za akademski sektor – Od kvalitativnih ka kvantitativnim istraživanjima o S3 i EDP; Uraditi jasne CBA za učešće svakog od heliksa u procesu S3 i EDP procesu.

Teme za zagovaranje predstavljene su na ilustraciji ispod [Venovom dijagramu](#).



Izvor: (Regionalne nejednakosti u post covid okruženju, 2021); (Pametna specijalizacija u funkciji održivog regionalnog razvoja, 2022); (Uloga pametne specijalizacije u stvaranju preduslova za razvoj NUTS II regiona u Srbiji, 2022); (Regionalni razvoj Srbije, 2023); (MEI i RRA, 2023); (Pametni regioni Srbije, 2023); (Uloga organizacija civilnog društva i regionalnih razvojnih agencija u procesima pametne specijalizacije u Srbiji, 2023); (Uloga privrede i akademske zajednice u procesima pametne specijalizacije, 2023); (OCD, RRA, JLS, KLER i EDP, 2023)

Treba uzeti u obzir deskriptivni i kvantitativni pristup izveštavanju. Deskriptivni pristup izveštavanju sadrži nalaze istraživanja, tipične izjave i ključne nalaze, analizu podatka, koja se zasniva na verbalnoj i neverbalnoj komunikaciji ispitanika. Pojedinačne izjave ispitanika se neće tretirati kao opštevažeći nalazi, ali će se tretirati kao ilustracija „drugacijeg mišljenja“.

Kod kvantitativnog pristupa izveštavanju kodira se ono što se ponavlja, kao i ono što ispitanik naglasi. Ispituje se konekcija među kategorijama i ispituje se da li postoji hijerarhija među kategorijama. Kod obrade podataka interesovala nas je učestalost, magnituda, struktura, procesi, uzroci i posledice.

Otkrivene su varijacije u odgovorima učesnika, kao i uzroci varijacija. Varijacije u odgovorima učesnika predstavljene su [Venovim dijagramom](#)¹. Predočeni su odnosi među pojmovima i relacije među istima.

Budući da je izradu Strategije pametne specijalizacije za Srbiju vodila država, da su određeni delovi akademskog sektora, kao i istraživači iz istog bili uključeni u izradu iste, kvalifikacije termina, pojmova i procesa su od strane ova dva sektora uglavnom pozitivne. Sektor RRA ima izrazito negativne konotacije, naročito u regionu Šumadije i Zapadne Srbije, budući da nije bio uključen u proces preduzetničkog otkrivanja prilikom izrade Strategije pametne specijalizacije za Srbiju (Uloga strategije

¹ Venov dijagram. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013 – 2024. Pristupljeno 13.1.2024. <https://www.enciklopedija.hr/clanak/70688>

pametne specijalizacije u razvoju Nomenklature statističkih teritorijalnih jedinica (NSTJ 2) regiona u Republici Srbiji., 2022)². Razgovor sa predstavnicima privrede (P) ukazuje da uopšte nisu upoznati sa terminima i pojmovima vezanim za pametnu specijalizaciju.

Na preseku heliksa država i RRA su teme domaći preduzetnici i kapaciteti JLS. O domaćim preduzetnicima, Sagovornik broj 9 iz RRA sektor ukazuje na problem retencione politike u JLS i manjka kapaciteta da se povuku ne samo postojeći raspoloživi fondovi, već i fondovi na koje bi Srbija imala pravo u budućnosti: „Na lokalnom nivou je značajan odliv kadrova iz javnog sektora. Potrebno je obratiti pažnju na to da se već danas jača kapacitet na lokalnom nivou, na nivou regiona, kao i da se jača međuopštinska saradnja. Nizak nivo međuopštinske saradnje je jedan od velikih problema u Srbiji. (Uloga organizacija civilnog društva i regionalnih razvojnih agencija u procesima pametne specijalizacije u Srbiji, 2023, p. 4)

Sagovornik broj 22 iz RRA heliksa konstatuje: „U suštini regionalnog razvoja je preduzetništvo. U isto vreme, u Srbiji je prisutan i strah od „jakih preduzetnika“. Potrebno je raditi na demistifikaciji pojma preduzetnik i uloge preduzetnika i preduzetništva u društvu“ (Regionalne nejednakosti u post kovid okruženju, 2021, p. 7)³

Na preseku RRA i NGO je HORIZONT 2021-2027 kao način da i RRA i OCD pređu sa projektnog na programsko finansiranje. O tome svedoči i stav Sagovornika broj 18 iz NGO heliksa: „Sve one OCD koje imaju kapacitete da učestvuju na HORIZON projektima se već odavno osećaju kao da su u Evropskoj uniji. Potrebno je stvoriti infrastrukturu koja bi svim akterima (OCD, RRA..) omogućila prelazak sa CBC na HORIZON projekte.“ (Pripreme za kohezionu politiku, 2023, p. 7)⁴

Na preseku između OCD i akademskog sektora je IPA III i obavezno učešće OCD u procesu programiranja iste, na šta ukazuje i sugeriše i iskaz Sagovornika broj 11: „Važno je ukazati na potrebu partnerstva sa civilnim sektorom, posebno u kontekstu IPA III gde se ta vrsta partnerstva, kada je u pitanju programiranje, smatra obavezom.“ (Pripreme za kohezionu politiku, 2023, p. 5)

Na presecima su potencijali za saradnju između heliksa i teme koje se u zagovaranju mogu obrađivati, koristiti za kreiranje konceptualnog okvira i kreiranje poruka. Teme unutar svakog kruga (heliksa) korišćene se za kreiranje poruka i zagovaranje unutar samih heliksa, dok će se za kreiranje poruka u cilju stvaranja partnerstva za regionalnu inovativnost, odnosno S3 i EDP koristiti teme unutar tačaka preseka.

Model za sagledavanje mogućih pravaca delovanja u domenu odgovora na pozitivne i negativne efekte procesa pridruživanja Srbije Evropskoj uniji, na ekonomski i regionalni razvoj daje koncept Vazquez Barqueara (Vazquez-Barquero, 2002).⁵ Autor smatra da se svaka strategija regionalnog razvoja formira oko tri ose: hardware, software i orgware.

Kada su u pitanju strategije regionalnog razvoja fokusirane oko izgradnje hardware, software i orgware, treba imati u vidu da primna svake od njih zavisi od faze ekonomskog razvoja zemlje u kojoj se primenjuju. Strategija koja se temelji na izgradnji hardware temelji na izgradnji čvrste infrastrukture, kao što je izgradnja transportnih i komunikacionih mreža, bazične socijalne infrastrukture (škole, bolnice, zdravstvene ustanove), kao i bazične industrijske infrastrukture. Ova vrsta intervencija je bila tipična za zapadne zemlje od 1960-1980 tih godina prošlog veka, utemeljena na premisama tradicionalne paradigme regionalnog razvoja. Ovakva vrsta politika bila je utemeljena na uverenju da je glavni nedostatak nedovoljno razvijenih područja, nedostatak industrija koje bi mogle da generišu efekte preliivanja na ceo region, te se stoga i temeljila na supply-led politikama, odnosno politikama privlačenja stranih direktnih investicija u nedovoljno razvijene regione, kao i na obezbeđivanju fizičke infrastrukture za koju se u to vreme smatralo da bi bila dovoljna da i privuče strani kapital. Razvojne politike, kao i politike zapošljavanja su se temeljile su se na pristupu, po kome investiranje u fizičku infrastrukturu u formi top-down i supply-led politika, obezbeđuje efekte preliivanja i održivi razvoj regiona.

2 Ivanić, V. (2022). Moderator, Tema fokus grupe: Uloga pametne specijalizacije u razvoju NUTS 2 regiona u Republici Srbiji (2022). Fokus grupa, Novi Sad, Učesnici: Članovi RG za PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, EPuS, NKEU; Datum održavanja sastanka fokus grupe 21.11.2023 godine

3 Ivanić, V. (2021) Moderator; Tema fokus grupe: „Regionalne nejednakosti u post kovid okruženju“; Novi Sad; Učesnici: Članovi RG za PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, EPuS, NKEU; Datum održavanja sastanka fokus grupe 15.12.2021

4 Ivanić, V. (2023) Moderator; Tema fokus grupe: „Pripreme za kohezionu politiku“; Beograd; Učesnici: Članovi RG za PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturnih instrumenata, EPuS, NKEU; Datum održavanja sastanka fokus grupe 18.05.2023. godine

5 Vazquez-Barquero, A. (2002). Endogenous Development: Networking, Innovation, Institutions and Cities (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203217313>

Philippe Martin (1999)⁶ i Vanhoudt i drugi (2000)⁷ su na evropskom nivou ukalazi da isključiva ulaganja u infrastrukturu ne mogu da budu osnova za strategije održivog razvoja regiona. Autori obično navode slučaj italijanskog Mezzogiorna, kao neuspelog pokušaja top-down i supply-led politika regionalnog razvoja, utemeljenih pre svega na razvoju fizičke infrastrukture i shodno tome i očekivnjima da će takva vrsta ulaganja obezbediti uslove za održiv razvoj tog regiona (Trigillia, 2001).⁸ Pored fizičke infrastrukture, pokušaji transplantiranja velikih industrijskih postrojenja tokom 1960 i 1970 godina prošlog veka u nedovoljno razvijene regione, a bez toga da su uporedo sa takvom vrstom politika razvijane i politike endogenog razvoja, odnosno pripreme nedovoljno razvijenih regiona da prihvate „transplantirano tkivo“ u institucionalnom, socijalnom, pa i kulturološkom smislu, te tako obezbede da organizmi odnosno regioni sa takvim transplantacijama dalje funkcionišu samostalno, bili su okosnica za razmišljanja o potrebi redefinisivanja pristupa problemima regionalnog razvoja (Lipietz, 1980).⁹

Krajem 1980 tih godina prošlog veka, kao odgovor na strategije regionalnog razvoja koje su smatrale da se održivost regiona može obezediti investiranjem u razne forme fizičke infrastrukture, pojavili su se i teoretičari i istraživači koji su afirmisali bottom up pristupe, regionalnom razvoju, kao i pristupe koji su se temeljili na razvoj soft infrastrukture, smatrajući je ključnim faktorom za razvoj endogenih potencijala nedovoljno razvijenih regiona, a time i u dugom roku faktorom njihove održivosti (Stohr, 1990¹⁰; Amin, 1999¹¹; White i Gasser, 2001¹²).

Na kraju orgware je u vremenu sve mobilnijih faktora proizvodnje, u teorijama ekonomskog, ali i regionanog razvoja, postajao sve važniji činilac održivih strategija regionalnog razvoja. Orgware se tiče unapređenja institucionalnih i organizacionih kapaciteta regiona, na način „koji ih čini sposobnim da kreiraju, sprovode, ali i prate sprovođenje strategija razvoja“.¹³ Ovakv kapacitet je potreban instsitucijama koje su u izmenjenim socio ekonomskim uslovima u kojima danas regioni funkcioišu, potreban da bi mogle da uspostavljaju i horizontalne i vertikalne veze kako između različitih nivoa vlasti, tako i između javnog i privavnog sektora (Newman, 2000¹⁴).

Sredinom 1990 godina prošlog veka, autori su shvatili da sadržinu pojma nacionalnog, regionalnog, pa tako i lokanog razvoja ne može odrediti samo ekonomska dimenzija, već su pažnju usmeravali na faktore kao što su socijalni, ekološki, politički ali i kulturni (Geddes i Newman, 1999,¹⁵ Morgan, 2004; Storper, 1997).

Budući da je izradu Strategije pametne specijalizacije za Srbiju vodila država, da su određeni delovi akademskog sektora, kao i istraživači iz istog bili uključeni u izradu iste, kvalifikacije termina, pojmova i procesa su od strane ova dva sektora uglavnom pozitivne (Ivanic, 2024, p. 54)

Tematska analiza odgovora ukazuje da su predstavnici države optimistični kada je u pitanju S3 i EDP proces, da se akademska zajednica bavi potrebom uspostavljanja funkcionalnih regionalnih inovacionih sistema (u daljem tekstu RIS), kao i metrikom, da se RRA bave načinima na koje bi se mogle uključiti u EDP procese, dok se i država i akademska zajednica bave NGO sektorom kao sektorom čiju ulogu vidi u procesu zagovaranja. (Ivanic, 2024, p. 58)

Akademska zajednica, iako su pojedinci bili uključeni u procese S3 i EDP iskazuje i negativne konotacije, sugerišući na postojanje istraživačke infrastrukture, koja nije između sebe povezana.

Sagovornik broj 17 iz akademskog sektora ističe „kreiranje strategija pametne specijalizacije na regionalnom nivou, podrazumevalo bi daleko veću (od postojeće) podršku R&D aktivnostima, a time i značajno veće mogućnosti i za akademsku zajednicu na Univerzitetu u Kragujevcu“ (Ivanic V. , Uloga privrede i akademske zajednice u procesima pametne specijalizacije, 2023)¹⁶

6 Martin, P. (1999) Public policies, regional inequalities and growth”, Journal of Public Economics; 73 (1) pp. 83-105

7 Vanhoudt, P., Matha, T. i Smid, B. (2000) How productive are capital investments in Europe?, EIB Papers, 5, pp. 81-105

8 Trigillia, C. (2001) Social capital and local development; European Journal of Social Theory; No 4, pp 427-442

9 Lipietz, A. (1980) The structuration of space, the problem of land, and spatial policy” in J. Carney, R. Hudson and J. Lewis (eds) Regions in Crisis; London, Croom Helm

10 Sthor, W.B. ed. (1990) Global Challenges and Local Responses: Initiatives for Economic Regeneration in Contemporaray Europe; London, The United Nations University, Mansell

11 Amin, A. (1999) “An institutionalist perspective on regional economic development”; Interantional Journal of Urban ad Regional Research, 23 (2), pp 365-378

12 White, S., Gasser, M. (2001) Local Economic Development: A Tool for Supporting Locally Owned and Managed Development Processes that Foster the Global Promotion of Decent Work; Geneva: Job Creatio and Enterprise Development Department ILO

13 Pike, A., Rodriguez-Pose, A. i Tomaney, J. (2006) Local and regional development; Routhledge, Taylor-Fracis Group; London; str. 19

14 Newman, P. (2000) Changing patterns of regional governance in the EU; Urban Studies; 37(5-6) pp 895-908

15 Geddes, M., Newman, I. (1999) „Evolution and conflict in local economic development”; Local Economy, 13 (5), pp. 12-25

16 Ivanic, V. (2023) Moderator, Tema fokus grupe: “Uloga privrede I akademskog sektora u procesima preduzetničkog otkrivanja”, Beograd, Članovi fokus grupe: PKS Beograd, MŠM, UN Kragujevac, UN Novi Pazar,

Sagovornik broj 10 iz sektora države, objašnjava napred navedene nalaze: „Potrebno je intenzivirati aktivnosti na donošenju S3 na nivou regiona u Srbiji. Takođe je potrebno raditi na uspostavljanju institucionalne akademske infrastrukture (instituta) na nivou regiona, koji bi se bavili regionalnim razvojem i regionalnom politikom. Potrebno je snažno uključiti OCD u procese aktivnosti zagovaranja S3“ (Ivanić V. , Regionalni razvoj Srbije , 2023, p. 2)¹⁷

¹⁷ Ivanić, V. (2023) Moderator, Tema fokus grupe: “Regionalni razvoj Srbije”; Beograd; Članovi fokus grupe: RG za PG 22: Regionalna politika i koordinacija strukturalnih instrumeanta; Datum 06.02.2023; Beograd

XI. Bibliografija

STRATEGIJE ZAGOVARANJA PAMETNE SPECIJALIZACIJE U SRBIJI · Fokus na aktere regiona Šumadije i Zapadne Srbije · Valentina Ivanić



- Abbott, K., Green, J., & Keohane, R. (2016). Organizational Ecology and Institutional Change in Global Governance. *International Organization*, 70(2), 247-277.
- Amin, A., & Thrift, N. (1994). Living in the Global. U J. Bird, B. Curtis, T. Putnam, G. Robertson, & L. (. Ticker, Mapping the Futures: Local Cultures, Global Change (str. 87-109). Routledge.
- Arrak, K., Kaasa, A., & Varblane, U. (2020). Regional cultural context as a determinant of entrepreneurial behaviour: The case of Germany. *The Journal of Entrepreneurship*, 29(1), 88-118. doi:DOI: 10.1177/0971355719893501
- Atkinson, R., & Ezell, S. (2012). *Ekonomika inovacija: Utrka za globalnu prednost*. Zagreb : Mate .
- Bachtler, J., & Yuill, D. (2001, August). Policies and strategies for regional development: A shift in paradigm. *Regional and Industrial Policy Reserach Paper*, 46, 1-46. Preuzeto 1 13, 2023 sa [http://clemente.ruizduran.mx/regional/resources/Lecturas/Bachtler-&Yuill-\(2001\)---Policies_and_strategies_for_regional_development.pdf](http://clemente.ruizduran.mx/regional/resources/Lecturas/Bachtler-&Yuill-(2001)---Policies_and_strategies_for_regional_development.pdf)
- Batlett, W., Krasniqi, B., & Ahmetbasic, J. (2019). Attracting FDI to the Western Balkans; special economic zones and smart specialisation strategie. *Croatian Economic Survey*, 2, 5-35.
- Begovic, B. (2015). Economic benefits and costs of Serbian accession to the EU. Preuzeto sa https://www.researchgate.net/profile/Boris-Begovic/publication/281406388_Economic_benets_and_costs_of_Serbian_accession_to_the_EU_Is_there_an_alternative/links/55e59fdc08aec74dbe73bb34/Economic-benets-and-costs-of-Serbian-accession-to-the-EU-Is-there-an-a
- Benford, R. D. (2000). Framing processes and social movements: An overview and assessment. . *Annual Review of Sociology*, 26(1), 611-639.
- Berry, J. (1999). *The new liberalism: The rising power of citizen groups*. Brookings Institution Press.
- Boeckhout, S., & Heller, K. (2011). Merenje regionalnog razvoja u Srbiji: Zahtevi sa stanovišta EU. (V. Ivanić, Ur.) *CESS Magazin: Kako merimo regionalni razvoj*, str. 1-32. Preuzeto 1 15, 2023
- Bojang, M. (2020). Beyond New Public Management Paradigm: The Public Value Paradigm and its implications for Public Sector Managers . *Journal of Public Value and Administrative Insight*, 1-10.
- Bond, B., & Exely, Z. (2016). *Rules for Revolutionaries: How Big Organizing Can Change Everything*. White River Junction.
- Budabin, A., & Pruce, J. R. (2018). The Elite Politics of Media Advocacy in Human Rights. *New Political Science*, 4, 744-762.
- Cai, Y., & Etkowitz, H. (2020). *Theorizing the Triple Helix Model: Past, present, and future*. Brill.
- Capello, R., & Kroll, H. (2016). From theory to practice in smart specialization strategy: emerging limits and possible future trajectories. *European Planning Studies*, 24(8), 1393-1406. doi:DOI: 10.1080/09654313.2016.1156058
- Carayannis, E., & Campbell, D. (2012). Editorial Preface to the First Volume of *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. J. Innov. Entrep., 1.
- Carayannis, E., & Campbell, D. (2012). Mode 3 knowledge production in quadruple helix innovation systems. 21st-century democracy, innovation, and entrepreneurship for development. *SpringerBriefs in business*, 7. Preuzeto sa <http://www.springer.com/business+%26+management/book/978-1-4614-2061-3>
- Carayannis, E., Campbell, D., & Grigoroudis, E. (2022). The Triple, Quadruple, and Quintuple Innovation Helices from a Theory, Policy, and Practice Set of Perspectives. *J. Knowl. Econ.*, 13, 2272-2301.
- Carayannis, E., Thorsten, B., & Campbell, D. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation . *Journal of Innovation and Entrepreneurship* .
- Carpenter, R. C. (2014). *"Lost" Causes: Agenda-Setting and Agenda-Vetting in Global Issue Networks*. NY: Cornell University Press.

- Chadwik, A., & Dennis, J. (2017). Social Media, Professional Media and Mobilisation in Contemporary Britain: Explaining the Strengths and Weaknesses of the Citizen s Movemen 38 Degræss. Political Studies, 65(1), 42-60.
- Clark, B. (1998). Creating Entrepreneurial Universities: Organization Pathways of Transformation. Guilford, UK: Pergamon.
- Cooke, P., & Morgan, K. (1999). The Associational Economy: Firms, Regions, and Innovation. Oxford University Press . Preuzeto sa <https://ideas.repec.org/b/oxp/obooks/9780198296591.html>
- Cooke, P., Uranga, M. G., & Etxebarria, G. (1998). Regional systems of innovation: an evolutionary perspective. Environment and planning, 30(9), 1563-1584.
- Cooke, P., Uranga, M. G., & Etxebarria, G. (1998). Regional Systems of Innovation: An Evolutionary Perspective. Environment and Planning, 30(9), 1563-1584. doi:<https://doi.org/10.1068/a301563>
- Corneliu, B., & Holmes, M. (2015). Digital Diplomacy . Abingdon : Routledge .
- Cutler, D. (2004). Your Money or Your Life: Strong Medicine for America's Health Care System. New York: Oxford University Press .
- Danilda, I., Lindberg, M., & Torstensson, B.-M. (2009). Women Resource Centres. A Quattro Helix Innovation System on the European Agenda. Preuzeto sa http://www.hss09.se/own_documents/Papers/3-11%20-%20Danilda%20Lindberg%20&%20Torstensson%20-%20paper.pdf
- De Propriis, L., & Bailey, D. (n.d.). Industry 4.0 and Regional Transformations. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780429057984>
- Delegacija Evropske unije u Republici Srbiji . (2017). Pojmovinik EU . Luksemburg : Kancelarija za zvanične publikacije Evropske unije .
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The New Public Service: Serving Rather than Steering. Public Administration Review, 60(6), 549-559.
- Dzemydaitė, G. (2021). The Impact of Economic Specialization on Regional Economic Development in the European Union: Insights for Formation of Smart Specialization Strategy. Economies, 9(2)(76). doi:<https://doi.org/10.3390/economies9020076>
- Đurica, D. (2023). Strategic Plan 2024-2026. Beograd : EPuS .
- Edgett, R. (2002). Ethical standards in advocacy. Journal of Counselling and Development, 80(3), 264-268.
- EK. (2023). Radni dokument komisije Republika Srbija Izveštaj za 2023. godinu. Brisel: Evropska komisija. Preuzeto sa https://www.mei.gov.rs/upload/documents/eu_dokumenta/godisnji_izvestaji_ek_o_napretku/izvestaj_ek_23.pdf
- Elias, A. (2008). Introduction: Whatever Happened to the Europe of the Regions? Revisiting the Regional Dimension of European Politics. Regional & Federal Studies, 5, 483-492. doi:DOI: 10.1080/13597560802351655
- Eriksen, S. (2007). „Institution Building in Central and Eastern Europe: Foreign Influences and Domestic Responses“. Review of Central and East European Law(32), 333-369. doi:10.1163/092598807X195232
- Etzkowitz, H. (1983). Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science. Minerva, 21(2/3), 198-233.
- Etzkowitz, H. (1994). Academic-industry relations: a sociological paradigm for economic development. In: Leydesdorff L and van den Besselaar P (eds) Evolutionary Economics and Chaos Theory: New Directions in Technology Studies. London: Pinter, 139-151. U L. V. Leydesdorff, Evolutionary Economics and Chaos Theory: New Directions in Technology Studies. (str. 139/151). London: Pinter .
- Etzkowitz, H. (2002). MIT and the Rise of Entrepreneurial Science. London : Routledge.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1995). The triple helix: university-industry-government relations: a laboratory for knowledge-based economic development. EASST Review, 14(1), 14-19.

- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 109-123. Preuzeto sa 109–123. 10.1016/S0048-7333(99)00055-4
- European Commission . (2012). REGULATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL laying down common provisions on the European Regional Development Fund. Preuzeto sa [https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM\(2011\)615&lang=en](https://ec.europa.eu/transparency/documents-register/detail?ref=COM(2011)615&lang=en)
- European Commission. (2010). EUROPE 2020 - A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Brussels. Preuzeto 1 24, 2023 sa <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC2020&from=EN>
- European Commission. (2012). The RIS3 guide . Preuzeto sa <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/s3pguide>
- Evropska komisija . (2016). Zajednička pozicija Evropske unije Poglavlje 25: Nauka i istraživanje. EK.
- Focus, G. (2022). Uloga strategije pametne specijalizacije u razvoju Nomenklature statističkih teritorijalnih jedinica (NSTJ 2) regiona u Republici Srbiji. (V. Ivanic, Osoba koja intervjuiše)
- Foray, D. (2014). *Smart specialisation: Opportunities and challenges for regional innovation policy*. London: Routledge.
- Foray, D. (2015). *Smart Specialisation. Opportunities and challenges for regional innovation policy*. London and New York: Routledge.
- Foray, D., David, P., & Hall, B. (2011). Smart specialization From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation. *Political Science*. Preuzeto 1 6, 2023 sa <https://www.semanticscholar.org/paper/Smart-specialisation-From-academic-idea-to-the-of-a-Foray-David/29ad6773ef30f362d7d3937c483003d974bc91c5>
- Fox, L., & Helweg, P. (1997). *Advocacy Strategies for Civil Society: A Conceptual Framework and Practitioner’s Guide*. The Center for Democracy and Governance; USAID.
- Franke, R., Hofstede, G., & Bond, M. (1991, June). Cultural roots of economic performance: A research note. *Strategic Management Journal*, 12, str. 165-173.
- Gallego-Álvarez, I., & Pucheta-Martínez, M. (2021). Hofstede’s cultural dimensions and R&D intensity as an innovation strategy: a view from different institutional contexts. *Eurasian Bus Rev*, 11, 191-220. doi:<https://doi.org/10.1007/s40821-020-00168-4>
- Galperin, B. L., Punnett, B. J., Ford, D., & Lituchy, T. R. (n.d.). An emic-etic-emic research cycle for understanding context in under-researched countries. *International Journal of Cross Cultural Management*, 22(1), 7-35. Preuzeto sa <https://doi.org/10.1177/14705958221075534>
- Ganz, M. (2007). *Public narrative, collective action, and power*. . New York: Oxford University Press.
- Gianelle, C., Guzzo, F., & Mieszkowski, K. (2020). Smart Specialisation: what gets lost in translation from concept to practice? *Regional Studies*, 54(10), 1377-1388. doi:DOI: 10.1080/00343404.2019.1607970
- Guo, C., & Saxton, G. (2014). Tweeting Social Change: How Social Media Are Changing Nonprofit Advocacy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), 57-79.
- Guzzo, F., & Gianelle, C. (2021). *Assessing Smart Specialisation: governance*. Luxembourg,: Publications Office of the European Union.
- Halkier, H., Danson, M., & Damborg, C. (1998). Regional Development Agencies in Europe. *Political Science, Economics; European Urban and Regional Studies*. doi:DOI:10.4324/9781315000206-1
- Hall, N. (2017). *People, Power, Populism and the Internet*. Global Policy .
- Hall, N., Schmitz, H., & Dedmon, J. (2020). Transnational Advocacy and NGOs in the Digital Era: New Forms of Networked Power. *International Studies Quarterly*, 64, 159-167.
- Han, H. (2014). *How Organizations Develop Activists. Civic Associations and Leadership in the 21st Century*. New York : Oxford University Press .

- Harvie, C. (2008). SME development strategy in Vietnam . U C. Harvie, & B. Lee, Small and Medium Enterprises in East Asia: Sectoral and Regional Dimensions (str. 194-231). Northampton : Edward Elgar Publishing.
- Harvie, C., & Lee, B. (2003). Public Policy and SME Development. Working Paper, 3-18.
- Harvie, C., Lee, C., & Sanidas, E. (2008). Competitiveness strategies of small and medium enterprises in transitional economies. Research Online , 108-130.
- Hassink, R., & Gong, H. (2019). Six critical questions about smart specialization. European Planning Studies, 27(10), 2049-2065. doi:DOI: 10.1080/09654313.2019.1650898
- Hausmann, R., & Rodrik, D. (2003). Economic Development as Self-Discovery. NBER Working Paper No. 8952, 1-44. doi:10.3386/w8952
- Heath, R. L. (2009). Management Through Advocacy: Reflection Rather Than Domination . U E. L. Toth, The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management: Challenges for the Next Generation (str. 41-69).
- Heemskerk, M. (2020). Bringing Europe to the Western Balkans: The Europeanisation of Croatia and Serbia Compared. College of Europe EU Policy Paper.
- Hestres, L. E. (2015). Climate Change Advocacy Online: Theories of Change, Target Audiencesm and Online Strategy. Environmental Poitics, 2, 193-211.
- Higgins, B. (1997). Regional Development Theories & Their Application. Routledge.
- Hofstede, G. (1983). The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories. J Int Bus Stud, 75-89. doi:https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490867
- Hofstede, G. (2001). Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Tilburg University, Netherlands: SAGE Publishing.
- Hofstede, G. (2011). National cultures, organizational cultures, and the role of management. Values and ethics for the 21st century. BBVA, 459-481. Preuzeto 02 14, 2023 sa <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2013/02/BBVA-OpenMind-National-Cultures-Organizational-Cultures-and-the-Role-of-Management-Geert-Hofstede.pdf>
- Holzner, M., & Ivanic, V. (2012). Effecst of Serbian accession to the European Union . Panoeconomicus, 59(3), 355-367.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? Public Administration, 69, 3-19.
- Huennekens, J. P. (2018). The Serbian Paradox: The Cost of Integration into the European Union . Virginia Tech.
- Ivanic, V. (2024). Izveštaj o istraživanju i mapiranju aktera za pametnu specijalizaciju u regionu Šumadije i Zapadne Srbije . Beograd: Evropski pokret u Srbiji .
- Ivanić, V. (2017). Organizaciona kultura kao činilac konkurentnosti preduzeća u tranzicionim uslovima. Beograd: Institu ekonomskih nauka. Preuzeto 1 7, 2023 sa <https://www.library.ien.bg.ac.rs/index.php/monog/article/view/536>
- Ivanić, V. (2021, 12 15). Regionalne nejednakosti u post kovid okruženju.
- Ivanić, V. (2022). Pametna specijalizacija u funkciji održivog regionalnog razvoja. NKEU . Beograd : Nacionalni konvent o Evropskoj uniji. Preuzeto 3 11, 2023
- Ivanić, V. (2022, 10 5). Uloga pametne specijalizacije u stvaranju preduslova za razvoj NUTS II regiona u Srbiji . Novi Sad .
- Ivanić, V. (2022, Juli 28). Šta je “pametno” u pametnoj specijalizaciji. Novi magazin . Beograd. Preuzeto Februar 9, 2024 sa <https://javiservis.net/mediji/dnevnic-i-nedeljnici-mesecnici/novi-magazin/sta-je-pametno-u-pametnoj-specijalizaciji/>
- Ivanić, V. (2023, 10 5). Pametni regioni Srbije. Beograd .

- Ivanić, V. (2023, 12 12). OCD, RRA, JLS, KLER i EDP.
- Ivanić, V. (2023, 2 6). Regionalni razvoj Srbije . Beograd.
- Ivanić, V. (2023, 5 18). Pripreme za kohezionu politiku . Beograd.
- Ivanić, V. (2023, 6 25). MEI i RRA. Beograd .
- Ivanić, V. (2023, Decembar 21). Uloga privrede i akademske zajednice u procesima pametne specijalizacije. Beograd.
- Ivanić, V. (2023, Maj 3). Vodič za pametnu specijalizaciju. 1-14. Beograd: NKEU.
- Ivanić, V. (2023, Novembar 21). Uloga organizacija civilnog društva i regionalnih razvojnih agencija u procesima pametne specijalizacije u Srbiji. Beograd: EPuS.
- Ivanić, V. (Domaćin, autor). (2023). Podkast Pametni regioni - pametna specijalizacija - Radošević, S [Podkast]. Preuzeto Februar 9, 2024 sa <https://youtu.be/CsQXag52OJw>
- Kaasa, A., & Andriani, L. (2022). Determinants of institutional trust: The role of cultural context. *Journal of Institutional Economics*, 18(1), 45-65. doi:doi:10.1017/S1744137421000199
- Kaasa, A., & Vadi, M. (2010). How does culture contribute to innovation? Evidence from European countries. *Economics of innovation and new technology*, 19(7), 583-604. doi:<https://doi.org/10.1080/10438590902987222>
- Kaasa, A., & Vadi, M. (2010). How does culture contribute to innovation? Evidence from European countries. *Economics of innovation and new technology*, 19(7), 583-604. Preuzeto 02 14, 2023
- Kaasa, A., Vadi, M., & Varblane, U. (2014). Regional Cultural Differences Within European Countries: Evidence from Multi-Country Surveys. *Manag Int Rev*, 54, 825-852. doi:<https://doi.org/10.1007/s11575-014-0223-6>
- Karpf, D. (2016). *Analytics Activism. Digital Listening and the New Political Strategy*. New York: Oxford University Press.
- Keating, M. (1998). *The New Regionalism in Western Europe* . Cheltenham : Edward Elgar.
- Keck, M. E. (1998). *Activists Beyond Borders: Advocacy Networks in International Politics*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Kelly, G., Mulgan, G., & Muers, S. (2002). *Creating Public Value: An Analytical Framework for Public Service Reform*. United Kingdom : Cabinet Office Strategy .
- Kennedy, D. (2004). *The Dark Side of Virtue. Reassessing International Humanitarianism*. Princeton : Princeton University Press .
- Knezevic, I. (2011). Absorption capacity of Serbia for use of EU funds: Practical lessons from Slovakia. Slovak-Serbian EU Enlargement Fund. Pontis Foundation, 1-16. Belgrade : Slovak-Serbian EU Enlargement Fund. Pontis Foundation.
- Knowledge for Growth. (2009). Prospects for science, technology and innovation. Selected papers from Research Commissioner Janez Potočnik s Expert Group, 1-73. Preuzeto 1 06, 2023 sa https://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/selected_papers_en.pdf
- Kohavi, R., & Thomke, S. (2017). The Surpassing Power of Online Experiments. *Havard Business Review*, 5, 74-82.
- Kontinen, T. (2018). *Learning and Forgetting in Development NGOs. Insights from Organizational Theory* . London : Routledge .
- Kun, T. (1974). *Struktura naučnih revolucija*. Beograd: Nolit. Preuzeto 1 15, 2023 sa <https://www.scribd.com/doc/32933597/Tomas-S-Kun-Struktura-Naucnih-Revolucija#>
- Kutlača, Đ., & Živković, L. (2022). *Western Balkans Research and Innovation Infrastructure Roadmap*. Sarajevo: RCC.

- Kuznetsov, A., & Sabel, C. F. (2017). Engaging the willing: Leveraging voluntarism in emerging economies.
- Lazarević, G., Spasić, J., Subotić, S., & Ivanić, V. (2021). Priručnik za upravljanje javnim politikama . Beograd : RSJP.
- Lehmann, T., Benner, M., & Kapo, A. (2022). Institutional asymmetries in a low-coordination economy: the smart specialization paradox in Bosnia and Herzegovina, Innovation: The European Journal of Social Science Research. doi:DOI: 10.1080/13511610.2022.2092075
- Marinelli, E., & Perianez-Forte, I. (2017). Smart Specialisation at work: The entrepreneurial discovery as a continuous process. Luxemburg: Publications office of the European Union.
- Markovic, I., Radukic, S., & Matic, M. (2013). The Economic Effects of Serbia's Accession to the European Union . Belgrade : Institut Ekonomskih Nauka.
- Marques, P., & Morgan, K. (2018). The heroic assumptions of Smart Specialisation: A sympathetic critique of regional innovation policy. U A. Isaksen, R. Martin, & M. Trippl, New avenues for regional innovation systems – Theoretical advances, empirical cases and policy lessons (str. 275–293). New York: Springer.
- Martinidis, G., Komninos, N., & Carayannis, E. (2022). Taking into Account the Human Factor in Regional Innovation Systems and Policies. J Knowl Econ, 13, 849–879. doi:https://doi.org/10.1007/s13132-021-00722-z
- Mccann, P., & Ortega-Argiles, R. (2015). Smart Specialization, Regional Growth and Application to European Union Cohesion Policy. Regional Studies, 49(8), 1291–1302. doi:https://doi.org/10.1080/00343404.2013.799769
- Mccann, P., & Soete, L. (2020). Place-based innovation for sustainability. Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi:doi:10.2760/250023, JRC121271.
- Mesarovich, A. (2022). It is not what you know...: Europeanization and informal networks in former Yugoslavia. Edinburg: The University of Edinburgh. Preuzeto sa https://era.ed.ac.uk/bitstream/handle/1842/38743/MesarovichA_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meyer, C. (2022). Social Innovation Governance in Smart Specialization Policies and Strategies Heading toward Sustainability: A Pathway to RIS4? Social Science, 11(4).
- Meyer, J. W. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. American Journal of Sociology, 83(2), 340–363.
- Minic, J. (2016). Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans—Guidelines. Belgrade: European Movement in Serbia.
- Minić, J., & Đukanović, D. (2016). Serbia. U J. (. Minic, Advocacy Strategy for the EU Integration of the Western Balkans - Guidelines (str. 67–92). Belgrade: European Movement in Serbia.
- Mintzberg, H. (1979). The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. . Prentice-Hall.
- Mojić, D., Jovančević, J., & Jovančević, S. (2018). CULTURE AND PUBLIC ADMINISTRATION REFORMS IN POSTSOCIALIST TRANSFORMATION: THE CASE OF SERBIA. SOCIOLOGIJA, Vol. LX (2018), N° 3, 653–669. doi:https://doi.org/10.2298/SOC1803653M
- Monastiriotis, V., & Zilic, I. (2020). The economic effects of political disintegration: Lessons learned from Serbia and Montenegro . European Journal of Political Economy.
- Moodie, J., Meijer, M., Salenius, V., & Kull, M. (2021). Territorial governance and Smart Specialisation: empowering the sub-national level in EU regional policy. Territory, Politics, Governance. doi:DOI: 10.1080/21622671.2021.1905542
- Moodie, J., Salenius, V., & Meijer, M. (2022). Why territory matters for implementing active subsidiarity in EU regional policy. Regional Studie, 56(5), 866–878. doi:DOI: 10.1080/00343404.2021.1966404
- Moore, M. (1995). Creating Public Value: Strategic Management in Government. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

- Morris, M. W., Leung, K., Ames, D., & Lickel, B. (n.d.). Views from inside and outside: Integrating Emic and Etic Insights about Culture and Justice Judgment. *The Academy of Management Review*, 24(4), 781-796. Preuzeto sa <https://doi.org/10.2307/259354>.
- NEAR), E. N. (n.d.). Multi-country – financial assistance under IPA - Regional structures & networks. Preuzeto sa https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/enlargement-policy/overview-instrument-pre-accession-assistance/multi-country-financial-assistance-under-ipa_en
- Neck, R., & Weyerstrass, K. (2019). Macroeconomic Effects of Serbia's Integration in the EU and the Euro Area. *International Advances in Economic Research*, 277-292.
- Nedović, V., & Živković, L. (2023, Novembar). Uloga organizacija civilnog društva u Strategiji pametne specijalizacije u Republici Srbiji. AKCIONI PLAN STRATEGIJE PAMETNE SPECIJALIZACIJE 2023-2025. Beograd.
- North, D. C. (1991). Institutions. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112.
- Nulman, E., & Ozkula, S. (2016). Environmental Nongovernmental Organizations Digital Media Practices Toward Environmental Sustainability and Implications for Informational Governance. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 10-16.
- O'Flynn, J. (2005). Adding Public Policy Value: A New Era of Contractual Governance. PAC Annual Conference - Public Administration and Management. Nottingham.
- O'Flynn, J. (2007). From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *Australian Journal of Public Administration*, 66, 353-366. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>
- Owen, T. (2015). *Disruptive Power: The Crisis of the State in the Digital Age*. New York: Oxford University Press.
- Paunovic, B., & Ivanic, V. (2018). Napredovanje u lancima vrednosti u tranzicionim ekonomijama. *Ekonomika preduzeća*, 7-8, 386-400. doi:<https://doi.org/10.5937/EKOPRE1808386P>
- Pike, A., Rodriguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2006). *Local and Regional Development*. London: Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780203003060>
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2007). What Kind of Local and Regional Development and for Whom? *Regional Studies*, 1253-1269. doi:<https://doi.org/10.1080/00343400701543355>
- Piven, F. F. (1978). *Poor people's movements: Why they succeed, how they fail*. Vintage Books.
- Piven, F., & Cloward, R. A. (1977). *Poor People's Movements: Why They Succeed, How They Fail*. New York: Vintage Books.
- Radosevic, S. (2017). Assessing EU Smart Specialization policy in a comparative perspective. U S. Radosevic, A. Curaj, R. Gheorghiu, L. Andreescu, & I. (. Wade, *Advances in the theory and practice of Smart Specialization*, (str. 1-36). London and Cambridge: Academic Press.
- Radosevic, S., & Ciampi Stančova, K. (2018). Internationalising Smart Specialisation: Assessment and Issues in the Case of EU New Member States. *Journal of the Knowledge Economy*(9), 263-293. doi:-DOI:10.1007/S13132-015-0339-3
- Rajh, E., Budak, J., & Anić, I. D. (2016). Hofstede's Culture Value Survey in Croatia: Examining Regional Differences. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 25(3), 309-327. doi:<http://dx.doi.org/10.5559/di.25.3.02>
- Ranga, M. (2018). Smart specialization as a strategy to develop early-stage regional innovation systems. *European Planning Studies*, 26, 1-22.
- Regionalne multilateralne inicijative. (n.d.). Preuzeto sa <http://www.parlament.gov.rs/aktivnosti/me%-C4%91unarodna-saradnja/multilateralne-aktivnosti/regionalne-multilateralne-inicijative.1005.html>
- Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of constructs. U B. Schneider, *Organizational climate and culture* (str. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.

- Republički zavod za statistiku . (2023). Radni dokument Regionalni bruto domaći proizvod - Regioni i oblasti Republike Srbije,2021 . Beograd: RZS .
- Republički zavod za statistiku Srbije. (2022). Saopštenje broj 238 Statistika nauke, tehnologije i inovacija. Beograd.
- Republički zavod za statistiku. (n.d.). Administrativno teritorijalna podela i NSTJ nivoi 1, 2, 3. Beograd. Preuzeto 15. 10. 2023 sa <https://www.stat.gov.rs/sr-Latn/oblasti/registar-prostornih-jedinica-i-gis/administrativno-teritorijalna-podela-i-nstj-nivoi-1-2-3>
- Rochon, T. (1952). Culture moves: ideas, activism, and changing values . Princenton : Princenton University Press.
- Rodriguez-Pose, A., & Winkie, C. (2015). Institutions and the Entrepreneurial Discovery Process for Smart Specialisation. Papers on Evolutionary Economic Geography.
- Schimmelfennig, F., & Sedelmeier, U. (2005). Introduction: Conceptualizing the Europeanization of Central and Eastern Europe . U F. Schimmelfennig, & U. Sedelmeier, The Europeanization of Central and Eastern Europe (str. 1-28). London : Cornell University Press.
- Schimmelfennig, F., & Sedelmeier, U. (2020). The Europeanization of Eastern Europe: the external incentives model revisited. Journal of European public policy, 6, str. 814-833.
- Scutairu, A. (2015). Landmarks in the evolution of regional science. The USV Annals of Economics and Public Administration, 15(1), 114-119. Preuzeto sa [https://ideas.repec.org/a/scm/usvaep/v15y2015i1\(21\)p114-119.html](https://ideas.repec.org/a/scm/usvaep/v15y2015i1(21)p114-119.html)
- Sekulic, D., Vasiljevic, J., & Dzihic, V. (2019). Civil Society in Southeast Europe. Cham, Switzerland: Springer.
- Silberman, M. (2019, March 28). What Advocacy Organizations Need to Win Today.
- Singh, D. P., & Sharma, M. K. (2009). Unfolding the Indian cultural mosaic: a cross-cultural study of four regional cultures. International Journal of Indian Culture and Business, 2(3), 247-267. doi:<https://doi.org/10.1504/IJICBM.2009.023547>
- SKGO . (2021). Strateteški plan Stalne konferencije gradova i opština; Savezga gradova i opština Srbije za period 2022-2025. Beograd: SKGO.
- Slaughter, A.-M. (2017). The Chessboard and the Web: Strategies of Connection in a Networked World . Yale University Press .
- Smith, A. (2007). An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations . Preuzeto 17. 10. 2023 sa https://www.ibiblio.org/ml/libri/s/SmithA_WealthNations_p.pdf
- Solomon, A. (2023, Oktobar). Regional Smart Specialization Systems Activity. Preuzeto sa LinkedIn:https://www.linkedin.com/posts/adrian-solomon-7891b121_regional-smartspecialisation-systems-activity-7113519368394747904-Yfj5
- Stiglitz, J. (1998). Towards a New Paradigm for Development: Strategies, Policies and Processes; Prebish Lecture . Geneva : UNCTAD.
- Stiglitz, J., Sen, A., & Fitoussi, J. (2009). The Measurement of Economic Performance and Social Progress.
- Stoker, G. (2006). Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance. American Review of Public Administration, 36(1), 41-57.
- Švarc, J., Lažnjak, J., & Dabić, M. (2019). Regional innovation culture in innovation laggard: A case of Croatia. Technology in Society, 58. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.03.006>
- Uvalić, M. (2019). Economic integration of the Western Balkans into the European Union: The role of EU policies. The Europeanisation of the Western Balkans: A Failure of EU Conditionality?
- Vazquez-Barquero, A. (2002). Endogenous Development: Networking Innovation, Institutions and Cities. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780203217313>

- Veselinović, Ž., & Jankov, R. (2015). Radna grupa za poglavlje 25 i 26: Nauka i istraživanje, Obrazovanje i kultura. U K. p. uniji. Beograd: NKEU.
- Vlada Republike Srbije . (2011). Strategija komunikacije o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji. Beograd: Vlada Republike Srbije.
- Vlada Republike Srbije . (2018). Zakon o planskom sistemu Republike Srbije . Sl. Glasnik RS broj 30/18. Sl. Glasnik RS broj 30/18.
- Vlada Republike Srbije, K. z. (2004). Strategija komunikacije Vlade Republike Srbije o procesu stabilizacije i pridruživanja državne zajednice Srbije i Crne Gore prema Evropskoj uniji . Beograd : Kancelarija za pridruživanje Evropskoj uniji .
- Vlada Republike Srbije. (2016). Pregovaračka pozicija Republike Srbije za Međuvladinu konferenciju o pristupanju Republike Srbije Evropskoj uniji za Poglavlje 25: Nauka i istraživanje . Beograd.
- Vlada Republike Srbije. (n.d.). Strategija pametne specijalizacije u Republici Srbiji za period od 2020. godine do 2027. godine. “Службени гласник РС”, број 21 од 6. марта 2020. Preuzeto sa <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/vlada/strategija/2020/21/3/reg>
- Wanzenböck, I., & Frenken, K. (2020). The subsidiarity principle in innovation policy for societal challenges. *Global Transitions*, 51-59.
- Wilcox, D. (2003). *The Guide to Effective Participation*. Sydney: UNSW Press.
- Wong, W. (2012). *Internal Affairs: How the Structure of NGOs Transform Human Rights*. NY: Cornell University Press .
- Woronowicza, T., Boronowskya, M., Wewezera, D., Mitasiunasb, A., Seidelc, K., & Cotera, I. (2016). Towards a Regional Innovation Strategies Modelling. *Procedia Computer Science* 104 (str. 227 – 234). Riga, Latvia: Elsevier . Preuzeto sa https://www.researchgate.net/publication/313486387_Towards_a_Regional_Innovation_Strategies_Modelling
- Wright, D. K. (2008). *Advocacy and opposition: An introduction to argumentation*. Pearson.
- Wright, D. K. (2014). *Strategies for arguing: Essays in rhetoric and argumentation*.
- Xu, H., Xu, Y., Tang, Q., & Zhu, X. (n.d.). Exploring regional cultural differences in China using Hofstede's framework of cultural value dimensions. *South Asian Journal of Management*, 26(4), 181-199. Preuzeto 02 14, 2023

XII. Grafikoni

Ilustracija 1 Stara i nova paradigma regionalnog razvoja.....	29
Ilustracija 2 Logika intervencije S3 i S4.....	32
Ilustracija 3 Trostruka, četverostruka i petostruka spirala – akteri, odnosi i politike.....	33
Ilustracija 4 Struktura učesnika na radionicama preduzetničkog otkrivanja (EDP radionice) u toku izrade Strategije pametne specijalizacije Srbije.....	34
Ilustracija 5 Od ekonomije znanja ka društvu znanja	38
Ilustracija 6 Uticaji procesa preduzetničkog otkrivanja.....	42
Ilustracija 7 Šest koraka RIS3 procesa odnosno procesa pametne specijalizacije (S3).....	43
Ilustracija 8 Ciljevi strategije pametne specijalizacije Srbije.....	66
Ilustracija 9 Potencijalni prioritetni domeni u Republici Srbiji na osnovu kvantitativne analize komparativnih prednosti regiona u odnosu na nacionalni nivo	67
Ilustracija 10 Uloge i očekivanja aktera u procesu preduzetničkog otkrivanja	68
Ilustracija 11 Regionalni bruto domaći proizvod, 2022.....	87
Ilustracija 12 Regionalni BDP po stanovniku za 2022. godinu; u hiljadama RSD.....	87
Ilustracija 13 Regionalni BDP po delatnostima – Region Šumadija i Zapadna Srbije, 2021.....	88
Ilustracija 14 Organizacije koje se bave istraživanjem i razvojem prema sektorima i regionima.....	88
Ilustracija 15 Dimenzije kulture aktera mapiranih u regionu Šumadije i Zapadne Srbije	93
Ilustracija 16 Zadovoljstvo ispitanika iz akademskog sektora stepenom saradnje sa organizacijama civilnog društva	102
Ilustracija 17 Stepem zadovoljstva ispitanika iz akademskog sektora saradnjom sa drugim predstavnicima akademskog sektora	102
Ilustracija 18 Stepem zadovoljstva pripadnika akademske zajednice sa privredom.....	103
Ilustracija 19 Da li ste čuli za pojam pametna specijalizacija?	104
Ilustracija 20 Da li ste bili uključeni u proces preduzetničkog otkrivanja?.....	104
Ilustracija 21 Dimenzije kulture PDI i UAI organizacija civilnog društva u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.....	113
Ilustracija 22 Implicitne forme organizovanja organizacija civilnog društva.....	113
Ilustracija 23 Preferirane konfiguracije organizacija u Srbiji i sektoru civilnog društva.....	115
Ilustracija 24 Stepem zadovoljstva saradnjom sa drugim organizacijama civilnog društva (u %)....	116
Ilustracija 25 Stepem zadovoljstva OCD saradnjom sa akademskom zajednicom.....	117
Ilustracija 26 Stepem zadovoljstva predstavnika OCD saradnjom sa privredom.....	117
Ilustracija 27 Da li ste čuli za pojam pametna specijalizacija?.....	118
Ilustracija 28 Da li ste bili uključeni u proces preduzetničkog otkrivanja?.....	118
Ilustracija 29 Dimenzije kulture posmatranih preduzeća u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.....	131
Ilustracija 30 Implicitne forme organizovanja – privreda.....	131
Ilustracija 31 Preferirane konfiguracije organizacija u Srbiji i organizacija u sektoru privrede.....	132
Ilustracija 32 Stepem zadovoljstva saradnjom predstavnika privrede sa organizacijama civilnog društva (u %)	134

Ilustracija 33 Stepem zadovoljstva privrede saradnjom sa akademskom zajednicom	134
Ilustracija 34 Stepem zadovoljstva predstavnika privrede sa privredom	135
Ilustracija 35 Kategorije politika podrške sektoru malih i srednjih preduzeća -dinamička efikasnost	137
Ilustracija 36 Faze u razvoju ekonomskih politika - politike za društvo i ekonomiju znanja	138
Ilustracija 37 Vrste barijera i troškova kojima su izložena MSP	139
Ilustracija 38 PORUKE ZAGOVARANJA – PRIVREDA.....	142
Ilustracija 39 Dimenzije kulture PDI i UAI institucija u državnom sektoru u regionu Šumadije i Zapadne Srbije.....	149
Ilustracija 40 Implicitne forme organizovanja JLS	150
Ilustracija 41 Preferirana konfiguracije organizacija u Srbiji i sektoru države u regionu Šumadije i Zapadne Srbije	151
Ilustracija 42 Stepem zadovoljstva predstavnika države sa organizacijama civilnog društva	153
Ilustracija 43 Stepem zadovoljstva predstavnika države sa akademskom zajednicom	154
Ilustracija 44 Stepem zadovoljstva predstavnika države sa privredom	154
Ilustracija 45 Da li ste čuli za pojam pametne specijalizacije? Odgovori ispitanika iz sektora države.....	160
Ilustracija 46 Venov dijagram.....	171



Ova publikacija je nastala u okviru projekta „Civilno društvo za unapređenje pristupanja Srbije Evropskoj uniji – Europe ASAP “ koji Evropski pokret u Srbiji realizuje u partnerstvu sa Beogradskom otvorenom školom i uz podršku Švedske. Stavovi i mišljenja autora izneta u ovoj publikaciji ne predstavljaju nužno i mišljenje partnera i donatora.

Autor

Valentina Ivanić

Izdavač

Evropski pokret u Srbiji

Kralja Milana 31/II, 11000 Beograd

tel: + 381 11 36 29 997

mob: + 381 69 36 40 174

fax: + 381 11 3640 202

office(at)emins.org

<https://www.emins.org/>

Za izdavača

Dragana Đurica

Kako citirati: Ivanić, V. (2024) Pametni regioni Srbije – Strategija zagovaranja pametne specijalizacije aktera četvostrukog heliksa za region Šumadije i Zapadne Srbije; Evropski pokret u Srbiji, Beograd;

CIP

Ova publikacija je nastala u okviru projekta „Civilno društvo za unapređenje pristupanja Srbije Evropskoj uniji – Europe ASAP “ koji Evropski pokret u Srbiji realizuje u partnerstvu sa Beogradskom otvorenom školom i uz podršku Švedske. Stavovi i mišljenja autora izneta u ovoj publikaciji ne predstavljaju nužno i mišljenje partnera i donatora.