



## UPRAVLJANJE DISEMINACIJOM I KOMUNIKACIJOM NA NIVOU H2020 EVROPSKIH PROJEKATA

### DISSEMINATION AND COMMUNICATION MANAGEMENT AT THE LEVEL OF H2020 EUROPEAN PROJECTS

Nemanja Nićin, Slobodan Morača, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

#### INŽENJERSKI MENADŽMENT

**Kratak sadržaj** – *Kroz rad su teorijski prikazane osnove projektnog menadžmenta i važnost diseminacije i komunikacije na nivou H2020 Evropskih projekata. Pregledom literature i praktičnog iskustva iz oblasti projektnog menadžmenta i diseminacije i komunikacije došlo se do nekolicine faktora koji se povezuju sa finansijskim uspesima projektno-orijentisanih organizacija i uspesima u implementaciji projekata. Cilj ovog rada je da prikaže uspešno upravljanje i sprovođenje diseminacije i komunikacije na nivou H2020 Evropskih projekata (DIATOMIC i BEACON) finansiranih od strane Evropske komisije.*

**Ključne reči:** *Projektni menadžment, H2020 projekti, komunikacija, diseminacija, stakeholderi.*

**Abstract** – *Throughout the paper, the basics of project management as well as significance of dissemination and communication at the level of H2020 European projects are presented. A review of the literature and practical experience in the field of project management and dissemination and communication revealed several factors that are related to the financial success of project-oriented enterprises and implementation of the projects. The aim of this thesis is to showcase successfully driven dissemination and communication as one of the work packages at the level of H2020 European projects (DIATOMIC and BEACON), financed by European Commission.*

**Keywords:** *Project management, H2020 projects, communication, dissemination, stakeholders.*

#### 1. UVOD

Svedoci smo brzih promena četvrte industrijske revolucije, vođene digitalnim tehnologijama. Da bi izbegla velike gubitke zbog spore digitalne transformacije, Evropska Unija mora da iskoristi benefite i kreira pametnu ekonomiju baziranu na digitalnim inovacijama.

Mala i srednja preduzeća iz svih sektora imaju ograničeno mišljenje o tome šta pametni sistemi mogu i nedostaje im lak pristup različitim kompetencijama, pre svega tehnološkim i naučnim, ali i u pogledu biznisa i pristupa tržištu. Stoga, Evropska Unija je pokrenula najveći

program za istraživanje i inovacije ikada pod nazivom Horizon 2020 sa skoro 80 milijardi evra dostupnih sredstava tokom 7 godina (2014-2020). Cilj programa je osigurati da Evropa proizvodi nauku svetske klase iznošenjem ideja na tržište i olakša javnom i privatnom sektoru da rade zajedno u pružanju inovacija.

Ekspertiza koju posedujem i delatnost konsultanske kompanije InoSens doo u kojoj sam zaposlen odnosi se na diseminaciju, komunikaciju i eksploataciju kao jednog od obaveznih radnih paketa na nivou svakog H2020 projekta. Fokus rada biće usmeren na sprovođenju pomenutih aktivnosti i rezultata koji su generisani.

#### 2. PROJEKTNO-ORIJENTISANO PREDUZEĆE

Projektno-orijentisano preduzeće je preduzeće koje simultano realizuje male i velike projekte, interne i eksterne projekte i jedinstvene i repetitivne projekte [1].

U životu klasičnog preduzeća povremeno se javljaju nerepetitivne aktivnosti. One zahtevaju upotrebu projekata. U pitanju su interni projekti, odnosno, skup aktivnosti sa definisanim ciljem koje se odvojeno tretiraju u odnosu na postojeću strukturu preduzeća. Odnos između sponzora i projektnog tima je složen i nije jasno izdiferenciran. Takođe, u finansiranju ovih projekata uglavnom dominiraju interni izvori finansiranja. Projekti ove vrste imaju fleksibilan budžet i rastegljiv trenutak završetka.

#### Inovacioni projekti

Inovacioni projekti su projekti koje karakteriše visok stepen rizika i uticaja ljudskog faktora, odnosno ljudske kreativnosti. Inovacioni projekat se može definisati kao projekat u kome se radi na inovaciji proizvoda i usluga, a koji uključuje različite aspekte inovativnosti [2].

Inovacioni projekat mora da ispunjava bar jedan od sledećih kriterijuma: da mu je cilj da razvije neki inovativni proizvod ili uslugu, da koristi inovativne metode i pristupe, da dovodi do unapređenja inovativnih sposobnosti izvršioca projekta i da je realizovan u bliskoj interakciji sa vlasnikom projekta [3]. Razlika između klasičnog i inovacionog projekta je u postavljenom cilju, jer su kod klasičnog projekta ciljevi jasno definisani, dok je kod inovacionih projekata cilj nekad jasan tek kada se projekat ostvari [2].

#### 3. KONCEPT UPRAVLJANJA PROJEKTOM

Karakteristike današnjih savremenih projekata čine kompleksnost, veliki troškovi, kao i veliki broj učesnika u

#### NAPOMENA:

**Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bio prof. dr Slobodan Morača, red. prof.**

realizaciji. S obzirom na ove karakteristike u cilju realizovanja projekta na najefikasniji način, neophodno je da se u okviru svakog projekta racionalno usklade svi resursi i izvrši koordinacija obavljanja pojedinih aktivnosti. Smatra se da su ovi razlozi doveli do toga da je u SAD-u prilikom realizacije kompleksnih programa i projekata stvorena koncepcija upravljanja projektom (project management) [4].

Upravljanje projektom predstavlja naučno zasnovan i u praksi potvrđen koncept kojim se uz pomoć odgovarajućih metoda organizacije, planiranja i kontrole vrši racionalno usklađivanje svih potrebnih resursa i koordinacija obavljanja potrebnih aktivnosti da bi se određeni projekat realizovao na najefikasniji način [4].

Koncept upravljanja projektom bazira se na proceduri primene koja obuhvata sledeće osnovne faze [5]:

- određivanje ciljeva upravljanja projektima,
- definisanje organizacije za upravljačkim projektom,
- definisanje strukture projekta,
- definisanje sistema planiranja i praćenja projekta,
- planiranje vremena realizacije projekta,
- planiranje i nivelisanje resursa za realizaciju projekta,
- praćenje i kontrola vremena realizacije projekta,
- praćenje i kontrola utrošenih resursa,
- praćenje i kontrola troškova realizacije projekt,
- izveštavanje o toku realizacije projekta (stanje radova, opreme, resursi, troškovi),
- izveštavanje o zastojima i definisanje mera,
- sumiranje rezultata i zatvaranje projekta.

#### 4. DISEMINACIJA, KOMUNIKACIJA I EKSPLOATACIJA – H2020 PROJEKTI

Cilj Horizon 2020 programa je maksimiziranje dodate vrednosti i uticaja finansiranih akcija putem osiguravanja efikasne upotrebe i diseminacije projektnih rezultata [6]. Da bi podržala ovaj cilj, Research&Innovation porodica (R&I) usvojila je Strategiju za efikasnu diseminaciju, komunikaciju i eksploataciju (DKE) rezultata istraživanja, kako bi se stvorili neophodni uslovi i uspostavila sredstva za stavljanje rezultata istraživanja i inovacija u ekonomsku i društvenu upotrebu.

Često prilikom pisanja predloga projekta, projektni timovi smatraju DKE kao apstraktne mere koje su samo marginalno povezane sa njihovim istraživačkim aktivnostima [7]. Shodno tome, aktivnosti planirane u ovim oblastima često rezultiraju *ad hoc* nestratiškim naporima kojima nedostaju jasno definisani ciljevi.

**Komunikacija** o projektima je strateški planirani proces koji počinje na startu projekta i traje tokom celog njegovog životnog ciklusa, usmeren na promociju akcije i projektnih rezultata. To zahteva strateške i ciljne mere za komunikaciju o (i) akcijama i (ii) projektnim rezultatima široj javnosti, uključujući medije i javnost i moguće uključivanje dvosmerne interakcije. **Diseminacija** je javno objavljivanje rezultata bilo kojim odgovarajućim sredstvima (osim zaštićenih/poverljivih rezultata ili

rezultata eksploatacije), uključujući naučne publikacije u bilo kojem mediju. **Eksploatacija** podrazumeva korišćenje rezultata za dalje istraživačke aktivnosti osim onih obuhvaćenih navedenom akcijom, ili u razvoju, kreiranju i marketingu proizvoda ili procesa, ili u stvaranju i pružanju usluge ili u aktivnostima standardizacije.

#### 5. DIATOMIC

DIATOMIC projekat koji je završen 31/08/2020 imao za cilj uspostavljanje održivog ekosistema kako bi se olakšale i podržale Advanced Micro- Electronics/Smart System Integration (AME/SSI) inovacije u sektorima zdravlja, poljoprivrede i proizvodnje, koji su nedovoljno digitalizovani i od ključne su važnosti za društvo i ekonomiju. Glavni ciljevi koji stoje iza aktivnosti diseminacije i komunikacije bili su sledećeg: (i) Podići svest o DIATOMIC programu, (ii) Privući veliki broj kvalitetnih aplikacija na otvorene pozive (Open Calls), (iii) Uključiti relevantne stakeholdere u DIATOMIC aktivnosti, (iv) Izgraditi i promovisati DIATOMIC ekosistem, (v) Negovati DIATOMIC eksperimente ka stvaranju većeg uticaja, (vi) Iskoristiti rezultate projekta i razviti održivost za DIATOMIC bez finansiranja od strane Evropske komisije.

##### Implementacija diseminacije i komunikacije

Kako bi se održale prepoznatljive vrednosti DIATOMIC ekosistema, usvojen je koherentni vizuelni identitet DIATOMIC-a. Identitet je vizuelna manifestacija strategije informisanja javnosti, koja se prenosi kroz boje, logo i bilo koji drugi vizuelni alat. DIATOMIC website služio je kao objedinjena polazna tačka za sve najperspektivnije startape/mala i srednja preduzeća, Centre za kompetenciju, i druge aktere u inovacijama, omogućavajući im da istraže mogućnosti i raspoložive resurse DIATOMIC ekosistema.

Fokus DIATOMIC aktivnosti diseminacije i komunikacije bio je na promociji otvorenih poziva. Tokom oba otvorena poziva, napravljena je intenzivna online kampanja koja je distribuirana putem relevantnih kanala: među ćerkama projektima, EEN lokalnih mreža partnera, profesionalnih mreža (InnovateUK), Startup portala i biznis magazina (Empreendedor), Klaster organizacija (Vojvodina ICT Cluster).

Na samom početku projekta, kreirani su relevantni kanali na društvenim mrežama i rađena je intenzivna promocija, uključujući: Twitter, Facebook i LinkedIn.

DIATOMIC konzorcijum je bio uključen i u samu organizaciju niza događaja i onlajn webinara gde je pozivao veći broj inovativnih malih i srednjih preduzeća iz ciljanih sektora kako bi im predstavio DIATOMIC koncept.

#### 6. BEACON

Cilj projekta BEACON koji je počeo 01/02/2019 i završava se 31/01/2022 ima za cilj da razvije komercijalni paket usluga za osiguranje u poljoprivredi koji će omogućiti osiguravajuće kuće da iskoriste prednosti inovativnih tehnologija u oblasti posmatranja Zemlje putem satelita naprednih servisa za praćenje vremenske

prognoze i informaciono-tehnoloških/ blockchain tehnologija. BEACON servisi postavljeni su u operativno okruženje kompanija u sektoru poljoprivrednog osiguranja (co-creation proces), otvoreno demonstrirajući i potvrđujući njihovu vrednost i prihvatanje kao tržišno i komercijalno rešenje. Opšti ciljevi aktivnosti BEACON diseminacije i komunikacije ogledaju se u: (i) Otvorenom demonstriranju jasnih ekonomskih, društvenih i ekoloških benefita korišćenja BEACON rešenja u okviru tržišta poljoprivrednog osiguranja, (ii) Izgradnji održive baze kupaca za buduće širenje, (iii) Demonstriranju značaja i poslovnih mogućnosti koje proizilaze iz upotrebe EO u novim proizvodima i sektorima/tržištima, (iv) Izvršenju diseminacije projektnih aktivnosti široj zajednici.

### Implementacija diseminacije i komunikacije

BEACON je koristi različite kanale/ alate za diseminaciju i komunikaciju kako bi ostvario efikasnu interakciju sa stejkholderima. Razne varijante logoa BEACON projekta su uključene u sav materijal i alate diseminacije i komunikacije i dokumenta tokom životnog ciklusa projekta. BEACON prva stranica je razvijena i objavljena u Aprilu 2019. Oficijalni BEACON website je operativan od Juna 2019. i sadrži sve informacije o projektu (about), predstavlja glavne ciljeve (concept) i BEACON servise (services). Dodatno, posebna blog sekcija na website-u "BEACON Content Hub", sadrži objave koje pokrivaju različite aspekte koji se odnose na kompanije poljoprivrednog osiguranja. Uspostavljeni su Facebook i Twitter profili, LinkedIn grupa, kao i YouTube kanal.

BEACON konzorcijum je predstavljao i promovisao projekat na mnoštvu događaja i konferencija kako bi uspešno sproveo diseminaciju rezultata projekta. Kako bi projekat bio autentičan i prepoznatljiv, proizvedena je serija promotivnog materijala: brošure, kratak sažetak projekta, ppt šablon, šablon za deliverable, roll-up baner stalak i plakat.

BEACON Newsletter-i su napravljeni i objavljeni na website-u i društvenim mrežama projekta, ali se takođe distribuiraju kompanijama poljoprivrednog osiguranja kao i mrežama i direktnim kontaktima partnera. Newsletter-i služe kao alat za saopštavanje ključnih vesti o dešavanju na projektu i razvijanju BEACON servisa i imaju za cilj da informišu i angažuju BEACON ekosistem za direktno učešće u projektu.

### 7 REZULTATI PROJEKATA, ANALIZA I POUKE

Napor uložen u aktivnosti i implementaciju diseminacije i komunikacije u DIATOMIC projektu dao je za rezultat uspešno dostizanje svih ključnih indikatora performansi (KPI) kao što je npr. 17 eksperimenata za inovacije finansiranih od strane DIATOMIC-a (KPI na početku projekta je bio >15). U prilog tome govori i činjenica da je broj zainteresovanih aktera za DIATOMIC projekat i program otvorenih poziva bio preko 2.000 (KPI na početku projekta je bio >2.000).

#### Rezultati BEACON projekta

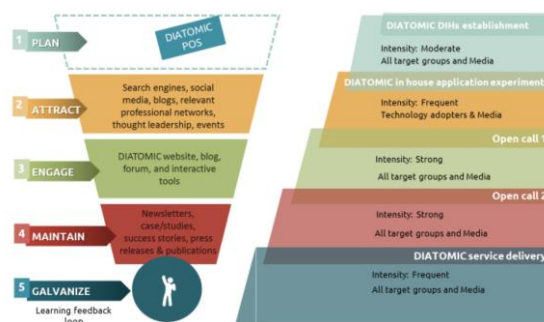
Napor uložen u aktivnosti i implementaciju diseminacije i komunikacije u BEACON projektu dao je za trenutni rezultat 16 kompanija poljoprivrednog osiguranja koje

učestvuju u BEACON co-creation procesu (KPI je >5). Veoma bitna tačka u izgradnji strategije i sprovođenja iste bilo je razumevanje potreba i karakteristika ciljanih stejkholdera kako bi se diseminacija i komunikacija implementirala na pravi način. Sa ciljnim grupama je dobro komunicirano i marketinški dobro izloženo rešenje u smislu njegovih benefita i koristi za osiguravajuće kuće. U prilog govori činjenica da je održano već 78 sastanaka sa potencijalnim klijentima tj. stejkholderima na godinu dana pre kraja projekta, gde je skoro dosegnut KPI od 85 sa početka projekta. Takođe, BEACON je od strane partnera prezentovan na 55 različitih događaja gde je premašen KPI od 35 sa početka projekta. Može se zaključiti da je BEACON konzorcijum i koncept projekta prepoznat od strane tržišta i događaja širom Evrope u industriji poljoprivrednog osiguranja.

### Analiza projekata i pouke

U praktičnom delu ovog rada su predstavljena dva Horizon 2020 projekta: DIATOMIC i BEACON. S obzirom da se radi o dva različita tipa projekta, potrebno je izvesti paralele i sličnosti/razlike u sprovođenju aktivnosti diseminacije i komunikacije. Fokalna tačka aktivnosti diseminacije i komunikacije u projektu DIATOMIC je bila na promociji otvorenih poziva i privlačenju što većeg broja zainteresovanih aktera za DIATOMIC program finansiranja i podrške, dok je BEACON projekat više biznis orijentisan i zahteva ulaganje ozbiljnijeg napora u aktivnosti analize tržišta i eksploatacije. DIATOMIC projekat je targetirao najperspektivnije startape/mala i srednja preduzeća, Centre za kompetenciju, korporacije, investitore i dr. dok je BEACON projekat primarno targetirao osiguravajuće kuće, re-osiguravajuće kuće, kompanije za procenu štete i brokere. U zavisnosti od tipa projekta, aktivnosti promocije se sprovode različitim pristupima i metodologijama tj. strategijama.

Metodologija javnog informisanja u DIATOMIC-u koja je korišćena u sprovođenju aktivnosti diseminacije i komunikacije (Public outreach strategy - POS) imala je za cilj izgradnju zajednice i angažovanje stejkholdera.



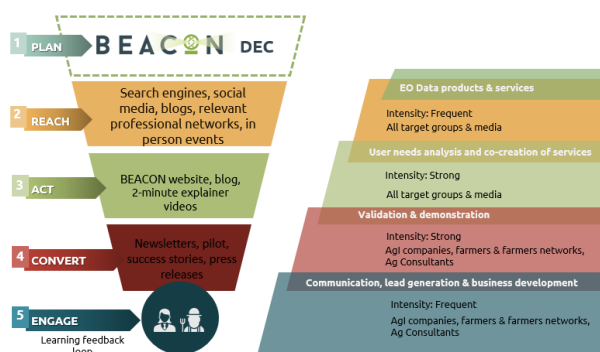
Slika 2. DIATOMIC POS metodologija

Metode i najbolje prakse marketinga su usvojene (Slika 2.), stavljajući DIATOMIC pred ciljne grupe u trenutku kada oni zapravo traže ono što DIATOMIC nudi – tržišno orijentisan ekosistem za inovacije. Marketing koji se primenjivao uključivao je strateško planiranje, kreiranje promotivnog sadržaja i distribucije među najznačajnijim kanalima (Twitter, LinkedIn, YouTube) i deljenjem

promotivnog materijala stejkholderima direktno u ruke. Sveobuhvatna poenta marketinga i promocije bila je da se privuku zainteresovane strane na DIATOMIC program.

Metodologija diseminacije i komunikacije u BEACON-u (DEC plan – Slika 3.) bila je na mapiranju stejkholdera kako bi se odredilo kome će se diseminirati, koji materijal koristiti uz prethodno definisane potrebe i karakteristike stejkholdera, određeni su kanali i alati za diseminaciju i komunikaciju i definisan je vremenski plan kada diseminirati.

Sveobuhvatna poenta bila je angažovati ciljne grupe (kompanije poljoprivrednog osiguranja) da validiraju i testiraju BEACON set alata i postanu budući kupci rešenja koje je razvijeno spram njihovih potreba.



Slika 3. BEACON DEC metodologija

Iz prethodno navedenog se može zaključiti da je korišćen sličan pristup sa ciljem širenja informacija o projektu i privlačenju ciljnih stejkholdera, iako se radi o potpuno dva različita tipa projekta. Na samom početku svakog projekta, pre same implementacije važno je odgovoriti na sledeća pitanja: kome diseminirati; šta diseminirati; kako diseminirati, kada diseminirati...

## 8. ZAKLJUČAK

Svaki projekat je različit i posebna je celina za sebe bilo da se radi o H2020 Evropskim projektima ili projektima u nekoj drugoj industriji. Projekti se u glavnini razlikuju po složenosti, veštinama i načinu monitoringa projekta od strane koordinatora/menadžera projekta, trajanju, ciljevima, ciljnim grupa koje se targetiraju i mnogim drugim elementima.

Isto tako, i diseminacija i komunikacija u H2020 projektima mora se uzeti za ozbiljno i posmatrati kao posebna celina. Aktivnosti diseminacije i komunikacije su raznovrsne i u indirektnoj su vezi sa ostalim aktivnostima i zadacima na projektu. To znači da lider radnog paketa za diseminaciju i komunikaciju mora da bude upućen u sve aktivnosti kao što su tehničko razvijanje, implementacija pilota, komercijalizacija i dr., i promoviše ih radi širenja informacija i dešavanja na projektu kako bi se obezbedila zainteresovanost ciljnih grupa za servise/usluge koje isti pruža, a sa duge strane dostigli ključni indikatori performansi i time zadovoljio kriterijum Evropske komisije.

Komunikacione aktivnosti za promociju samog projekta i njegov uspeh, kao i diseminacija i eksploatacija rezultata bi trebale biti ključne stavke svakog Horizon 2020 projekta. Kao što je opisano u sekciji 6. Diseminacija, komunikacija i eksploatacija – H2020 projekti, adekvatna strategija i aktivnosti diseminacije i komunikacije su veoma važne komponente i moraju se sa ozbiljnošću uzeti u obzir počevši od početka pisanja projektnog predloga kako bi projekti kao prvo uspešno prošli evaluaciju, a kao drugo, kako bi pravilna implementacija projekata prikazala rezultate EU istraživanja široj javnosti i tako pomogla da se podstakne konkurentnost i rast u Evropi.

Konačno, od aktivnosti diseminacije i komunikacije u velikoj meri zavisi postizanje željenog uticaja i angažovanja ciljnih grupa/krajnjih korisnika tokom projektnih aktivnosti i generisanja njihovog interesa za komercijalne aktivnosti eksploatacije nakon završetka projekta.

## 9. LITERATURA

[1] Garies, R. (1990): Management by projects – the new model, Handbooks of Management by Projects, Mantz, Vienna.

[2] Miletić, A., Belokapić, P., Nešić, B. (2020): Specifičnosti upravljanja portfolijom inovacionih projekata, Oditor 10, Časopis za menadžment, finansije i pravo, Vol. VI, Br. 02/2020, Centar za ekonomska i finansijska istraživanja, Beograd.

[3] Milojević, I., Mihajlović, M. (2019): Primena metode ocene investicionih projekata u javnom sektoru, Oditor 5, Časopis za menadžment, finansije i pravo, Centar za ekonomska i finansijska istraživanja, Beograd.

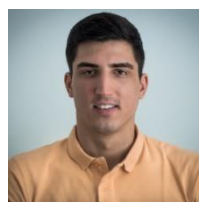
[4] Jovanović, P. (2004): Upravljanje projektom, Fakultet organizacionih nauka, Beograd.

[5] Lock, D. (1977): Project Management, Gower Press, London.

[6] European Commission (2019): H2020 Programme – Dissemination & Exploitation Guide, Version 2.0, <https://ec.europa.eu>

[7] European IP Helpdesk (2019): Making the most of your H2020 Project, European Union.

## Kratka biografija



**Nemanja Nićin** rođen je u Novom Sadu 1993.god. Osnove akademske studije je završio 2017.godine na Fakultetu Tehničkih Nauka iz oblasti Inženjerskog menadžmenta. Od novembra 2017. godine radi kao projektni menadžer na inovativnim projektima Evropske Unije. Master rad na Fakultetu tehničkih nauka iz discipline projektni menadžment odbranio je 2021.god.