



Draft

**STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG
PREDUZETNIŠTVA
CRNE GORE 2021-2024. GODINE**

Podgorica, septembar 2021. godine

Sadržaj strategije

1. Uvod	3
2. Usmjerenje strateškog razvoja	5
2.1. Usklađenost sa strateškim dokumentima na nacionalnom nivou	6
2.2. Usklađenost sa procesom evropskih integracija i strateškim dokumentima EU	10
3. Analiza postojećeg stanja	11
3.1. Osnovni makroekonomski podaci Crne Gore	12
3.2. Razvojni potencijali - Potreba za kreiranjem Strategije ženskog preduzetništva	14
3.3. Fokus u implementaciji politike ženskog preduzetništva	16
3.4. Analiza zainteresovanih strana	17
3.5. Analiza ostvarenih rezultata - Ex-post evaluacija Strategije ženskog preduzetništva 2015-2020	18
3.5.1. Metodologija evaluacije	18
3.5.2. Rezultati evaluacije razvrstani po kriterijumima	19
3.5.3. Ključni nalazi evaluacije Strategije	23
3.6. Analiza međunarodnih izvještaja i benchmark analiza	26
3.7. Doprinosi ključnih aktera	30
3.8. Metode analize stanja	33
4. Vizija i strateški ciljevi	35
4.1. Prioriteti strateškog razvoja	36
4.2. Vizija	37
4.3. Strateški ciljevi	39
5. Kapaciteti za monitoring implementacije Strategije i izvještavanje	49
5.1. Ministarstvo ekonomskog razvoja	49
5.2. Međuresorska struktura i institucionalna koordinacija	50
5.3. Proces monitoringa i implementacije	52
5.4. Komunikacija	54
5.5. Finansijski okvir	54
Aneks 1 Odluka o osnivanju Radne grupe	57
Anex 2 Doprinosi ključnih aktera - primjeri dobre prakse	59
Anex 3 Upitnik o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020	63
Anex 4 Izvještaj sa Javne rasprave o Nacrtu Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024 (april 2021. god)	63
Aneks 5 Ključni nalazi ex-post evaluacije na osnovu OECD DAC kriterijuma	77

Lista skraćenica

AP	Akcionni plan
APŽ	Asocijacija poslovnih žena Crne Gore
BSC BAR	Biznis start up centar Bar
CANU	Crnogorska akademija nauka i umjetnosti
EBRD	Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj
EU	Evropska unija
EUROSTAT	Statistički zavod EU
ILO	Međunarodna organizacija rada
IPC	Inovaciono preduzetnički centar Tehnopolis
IPER	Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj
MBA	Montenegro Business Alliance
MEK	Ministarstvo ekonomskog razvoja ¹
MF	Ministarstvo finansija i socijalnog staranja
MJU	Ministarstvo javne uprave, digitalnog društva i medija
MKU	Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta
MO	Ministarstvo odbrane
MONSTAT	Uprava za statistiku Crne Gore
MMSP	Mikro, mala i srednja preduzeća
NP	Nacionalno partnerstvo za preduzetničko učenje
OECD	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
PKCG	Privredna komora Crne Gore
PU	Uprava prihoda i carina
SBA	Akt o malim preduzećima
SC	Strateški cilj
TNA	Analiza potreba za obukama
UCG	Univerzitet Crne Gore
UDG	Univerzitet Donja Gorica
UM	Univerzitet Mediteran
UMPCG	Unija mladih preduzetnika Crne Gore
UNDP	Program Ujedinjenih nacija za razvoj
UPCG	Unija poslodavaca Crne Gore
UPŽ	Udruženje žena preduzetnica
ZZZCG	Zavod za zapošljavanje Crne Gore

¹ U tekstu se koristi i naziv Ministarstvo ekonomije, s obzirom da je to bio zvanični naziv do decembra 2020. godine. Takođe, pominju se i nazivi drugih ministarstava/institucija čiji su nazivi bili važeći u prethodnom periodu.

Prema popisu stanovništva iz 2011. godine, žene predstavljaju većinu ukupnog stanovništva u Crnoj Gori (50,60%²), slično zemljama Evropske unije, gdje žene čine oko 51% ukupnog stanovništva. Na nivou Evropske unije, u 2015. godini je 78,3% muškaraca i samo 66,8% žena bilo aktivno na tržištu rada³. U Crnoj Gori, stope aktivnosti su najveće u starosnoj grupi od 25-49 godina i one su u 2019. godini kod muškaraca iznosile 87,7%, a kod žena 73,2%. Od ukupnog broja nezaposlenih, žene čine 58,4% a muškarci 41,6%⁴. Žene su vlasnice samo 4% kuća, 8% zemljišta i 14% kuća za odmor⁵. Sa druge strane, da žene sa visokim obrazovanjem u Crnoj Gori čine većinu u odnosu na muškarce potvrđuju i podaci po kojima je, u toku 2019. godine, od ukupnog broja diplomiranih na osnovnim studijama bilo 56,7% osoba ženskog i 43,3% muškog pola, dok je magistarske studije završilo 64,8% žena i 35,2% muškaraca.⁶

Posljednjih godina evidentan je rast učešća broja žena u preduzetništvu, tako da žena vlasnica MMSP danas ima oko 23%, dok ih među preduzetnicama ima oko 32%. Uprkos ostvarenom napretku, navedeni podaci još uvijek ne govore o rastu broja učesnica u biznisu kojim možemo biti zadovoljni.

Prepoznajući pomenute paradokse, Crna Gora je preduzela snažne korake u stvaranju okvirnih uslova usmjerenih ka postizanju rodne ravnopravnosti, odnosno ekonomskom osnaživanju žena i podsticanju da se bave preduzetništvom. Nacionalni pristup zasniva se na tri prioriteta: politička participacija, ekonomsko osnaživanje žena i borba protiv rodno zasnovanog nasilja. Dostizanje punog potencijala ekonomskih programama treba da bude zasnovano na identifikovanju uzroka rodne neravnopravnosti i definisanju rješenja neophodnih za zatvaranje rodno-zasnovanog jaza u pristupu resursima i mogućnostima.

U tom kontekstu, Crna Gora je usvojila Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o rodnoj ravnopravnosti (2015)⁷ kojim je sprečavanje i eliminacija diskriminacije po osnovu pola i postizanje rodne ravnopravnosti postavljeno kao imperativ. Ovim zakonom je obaveza sprovođenja rodne ravnopravnosti proširena i na privredna društva, druga pravna lica i preduzetnike/ce, a predviđeno je da se u svim društvenim oblastima života u kojima je utvrđena nejednaka zastupljenost žena i muškaraca, odnosno nejednak tretman lica jednog pola u odnosu na lica drugog pola, mogu preduzimati posebne mjere za obezbjeđivanje i unapređivanje rodne ravnopravnosti. Takođe, usvojen je treći po redu Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori (2017 - 2021) koji predstavlja razvojni dokument za implementaciju politike rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori.

Unapređenje ostvarenog nivoa razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori prepoznaje potrebu za ubrzanom transformacijom koja će obezbijediti prelazak iz procesa kreiranja u proces efikasne implementacije politike ženskog preduzetništva – i to kroz ciljanu programsku podršku koja će preduzetnicama biti pružena u skladu sa njihovim razvojnim potrebama. Takav pristup neophodan je s aspekta pristupa finansijama, promocije ženskog preduzetništva, obezbjeđenja poslovnih usluga i obuka za žene (za pokretanje i rast biznisa), kao i podizanja konkurentnosti preduzeća u vlasništvu žena (što će im omogućiti razvoj inovativnih potencijala i pristup novim tržištima). Iako je implementacijom mjera i aktivnosti iz prethodne Strategije (2015-2020) ekonomska osnaženost žena značajno unaprijeđena, za dalji razvoj ženskog preduzetništva u našoj zemlji neophodna je kontinuirana, sistemska podrška koja će počivati kako na sinergiji različitih programa i mjera javnih politika, tako i iskazanih potreba preduzetnica (sadašnjih i budućih) i saradnji (i rodnoj osjetljivosti) širokog kruga aktera političkog, ekonomskog i društvenog života. Zato se prilikom izrade nove Strategije ženskog preduzetništva vodilo računa da je ista

² Popis stanovništva Crne Gore 2011., MONSTAT

³ Policy Brief on Women's Entrepreneurship OECD/European Union, 2017

⁴ Žene i muškarci u Crnoj Gori, MONSTAT, 2020

⁵ PAPP 2017-2021, Ministarstvo za ljudska i manjinska prava

⁶ Žene i muškarci u Crnoj Gori, MONSTAT, 2020

⁷ "Službeni list CG", br. 35/15

usklađena i sa sadržajem nacionalnih zakonodavnih i drugih stratejskih dokumenata i pravnom tekovinom Evropske unije, u smislu ispunjenosti obaveza Crne Gore iz procesa EU integracija.

Stoga, sistemski pristup u izradi i planiranoj implementaciji nove Strategije razvoja ženskog preduzetništva počiva na Programu rada Vlade za 2021. godinu⁸, odnosno prioritetu 2. *Zdrave finansije i ekonomski razvoj*⁹ kojim se, između ostalog, predviđa poboljšanje poslovnog ambijenta za mala i srednja preduzeća i žensko preduzetništvo, te definiše cilj 2.19: *Unapređenje uslova za ekonomsko osnaživanje žena i jačanje konkurentnosti ženskog preduzetništva*. Dodatno, politika daljeg razvoja ženskog preduzetništva usklađena je sa prioritetima ključnih - krovnih dokumenata Crne Gore: Pravicima razvoja Crne Gore 2018-2021, Programom ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020-2022, Nacionalnom strategijom održivog razvoja do 2030. godine, Programom pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2020-2022. Takođe, nova Strategija naslanja se i na nacionalna strateška dokumenta koja imaju direktan ili indirektan uticaj na okvirne politike i razvoj preduzetničkog ambijenta, kao što su: Strategija razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća 2018-2022, Strategija cjeloživotnog preduzetničkog učenja 2020-2024, Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2017-2021 (PAPRR), Program razvoja ruralnog turizma Crne Gore sa Akcionim planom do 2021. godine. Konačno, potvrda da se u izradi Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024 vodilo računa o *principu kontinuiteta i principu usklađenosti* ogleđa se i u tome što je ista predviđena Programom pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2021-2023¹⁰, i to za poglavlje 20. *Preduzetništvo i industrijska politika - potpoglavlje Mala i srednja preduzeća*.

Strategija razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024 godine predstavlja nastavak iste Strategije donijete za period 2015-2020 godine, koja je podsticajne mjere za osnaživanje žena preduzetnica usmjerila ka prevazilaženju ključnih izazova u ovoj oblasti, a koji se odnose na strukturne, ekonomske i infrastrukturne prepreke. Posebno je istaknuta potreba za prevazilaženjem barijera koje se odnose na pokretanje i unapređenje biznisa u vlasništvu žena koje se odnose na: nedostatak novca i povoljnih modela finansiranja (kreditiranja), manjak poreskih olakšica u prvim godinama poslovanja, otežan pristup informacijama o procesu registracije preduzeća, neadekvatan nivo preduzetničkih znanja i vještina, nedostatak poslovnih kontakata, sopstvenog poslovnog prostora i podrške u nastupu prema finansijskim institucijama, manjak obuka za pokretanje i razvoj biznisa i sl. Cilj Strategije razvoja ženskog preduzetništva bio je da odgovori identifikovanim izazovima, te pruži podršku ekonomskom osnaživanju žena putem jačanja njihovog preduzetničkog potencijala i stvaranja poslovnog ambijenta povoljnog za pokretanje i razvoj ženskog biznisa. U interesu ispunjenja navedenog, Strategijom su, uz ključne mjere i aktivnosti, utvrđeni i sljedeći strateški prioriteti:

- Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva
- Bolji pristup finansijama
- Obezbjedenje potrebnih znanja i vještina
- Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena preduzetnica.

Izradi nove Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024 prethodila je izrada *Polaznog dokumenta za izradu Strategije ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024* koji sadrži sveobuhvatnu analizu postojećeg stanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori i implementacije politke usmjerene na osnaživanje preduzetnica. U tom kontekstu, izvršena je ex-ante analiza implementacije prethodne Strategije ženskog preduzetništva i obavljene su konsultacije sa svim ključnim akterima. Na osnovu analize su utvrđeni ključni nalazi (postignuća, izazovi, problemi), preporuke i prioriteti, kao i okvir za formulisanje strateških pravaca daljeg razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

⁸ Program rada Vlade Crne Gore za 2021. godinu, mart 2021. godine

⁹ Izvor: <https://www.gov.me/clanak/zdrave-finansije-i-ekonomski-razvoj>

¹⁰ Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2021-2023. Dostupno na: <https://zakoni.skupstina.me/zakoni/web/dokumenta/zakoni-i-drugi-akti/198/2555-14565-00-72-21-18.pdf>

Politika razvoja ženskog preduzetništva definisana ovom Strategijom je jasno usmjerena ka efektivnom ekonomskom osnaživanju žena preduzetnica, a planirani rezultati se mogu ostvariti uspostavljanjem:

- Partnerstva između institucija javnog, privatnog i civilnog sektora i koncentracijom svih raspoloživih resursa (ljudskih, institucionalnih, administrativnih, finansijskih...) u podsticanju ženskog preduzetništva;
- Unapređenja međusobne koordinacije institucija javnog sektora u implementaciji politike ženskog preduzetništva i snažnog uključivanja svih partnera, uključujući monitoring i evaluaciju;
- Snažnog liderstva, prvenstveno od strane resornog ministarstva, zaduženog za razvoj preduzetništva i, u tom kontekstu, ekonomskog osnaživanja žena;

Strategija ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. godina usklađena je sa metodologijom iz Uredbe o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja sprovođenja strateških dokumenata (Službeni list Crne Gore br. 54/2018) kojom se definiše okvir i proces kreiranja strateških dokumenata. Pri izradi Strategije vodilo se računa i o ključnim nacionalnim, strateškim dokumentima EU i preporukama koje u sebi prepoznaju politiku razvoja malih i srednjih preduzeća i ženskog preduzetništva, održivog inkluzivnog razvoja, obrazovanja, zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa.

Strategija definiše okvir, strateške ciljeve, mjere podrške razvoja ženskog preduzetništva u periodu 2021-2024. god., zasnovane na analizi stanja, kao indikatora uticaja i učinka koji doprinose efikasnoj implementaciji politike. Sastavni dio Strategije predstavlja Akcioni plan za njenu implementaciju. Kroz Akcioni plan su utvrđene konkretne aktivnosti čija realizacija treba da doprinese ostvarenju strateških ciljeva. Akcionim planom se definišu indikatori rezultata, vremenski period realizacije i potrebna finansijska sredstva na godišnjem nivou.

2. USMJERENJE STRATEŠKOG RAZVOJA

Okvir za kreiranje Strategije za žensko preduzetništvo za naredni period je uspostavljen realizacijom politike u prethodnom periodu, sagledavanjem postojećeg stanja i potrebama i prioritetima koji će omogućiti da se doprinese ekonomskom osnaživanju žena i da se žensko preduzetništvo u potpunosti integriše u okvire ekonomske politike Crne Gore – od nacionalnog do lokalnog nivoa.

U tom kontekstu je neophodno u potpunosti **primjeniti princip kontinuiteta** i nastaviti sa razvojem ženskog preduzetništva na osnovu pozitivnih rezultata i naučenih lekcija sa primjenom prethodne Strategije. Istovremeno, neophodno je da se politika ženskog preduzetništva i dalje snažno integriše u sveukupni nacionalni razvojni okvir razvoja Crne Gore, definisan nacionalnim strateškim dokumentima koji i postavljaju osnovne razvojne smjernice.

U procesu kreiranja Strategije, pored principa kontinuiteta, primjenjuje se i **princip usklađenosti sa drugim relevantnim politikama na nacionalnom i na nivou EU**. Na taj način će politika ženskog preduzetništva biti usklađena sa prioritetima u strateškim krovim dokumentima Crne Gore koje imaju direktan ili indirektan uticaj na okvirne politike i razvoj preduzetničkog ambijenta, kao što su: Strategija razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća 2018-2022, Strategija cjeloživotnog preduzetničkog učenja 2020-2024, Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine, Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2017-2021 (PAPRR), Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020¹¹, Strategija inovativne djelatnosti 2016-2020¹², Program razvoja ruralnog turizma Crne Gore sa Akcionim planom do 2021. godine.

¹¹ Iako je ovoj Strategiji važenje isteklo završetkom 2020. godine, ista se, do izrade novog strateškog dokumenta, mora uzeti u obzir.

¹² Iako je ovoj Strategiji važenje isteklo završetkom 2020. godine, ista se, do izrade novog strateškog dokumenta, mora uzeti u obzir.

Trakođe, Crna Gora teži da uskladi ciljeve programske politike ženskog preduzetništva sa najboljim praksama i ključnim principima prezentovanim u evropskim strateškim dokumentima u ovoj oblasti: "Evropa 2020", OECD Policy Brief on Women's Entrepreneurship, Akt o malim preduzećima, kao i ostalim, ranije pomenutim međunarodnim dokumentima.



Realizacijom ove Strategije doprinijeće se razvoju ljudskih i institucionalnih kapaciteta, odnosno podizanju specifičnih znanja i vještina potencijalnih postojećih žena preduzeticica. Sve pomenute strategije prepoznaju značaj ženskog preduzetništva, tako da se realizacijom ove Strategije stvaraju i uslovi da se obezbjedi specifičan doprinos i u realizaciji pomenutih strategija u onim segmentima koji se odnose na ekonomsko osnaživanje žena.

Prilikom izrade Strategije primijenjen je princip usklađenosti sa najvažnijim krovnim i sektorskim strateškim dokumentima, na nacionalnom i evropskom nivou.

2.1. Usklađenost sa strateškim dokumentima na nacionalnom nivou

U dijelu usklađenosti sa *nacionalnim* strateškim dokumentima, okvir za izradu Strategije za razvoj ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. predstavljaju sljedeća krovna dokumenta:

Pravci Razvoja Crne Gore 2018-2021¹³

U cilju jačanja konkurentnosti MSP i usaglašavanja sa preporukama EU nastojaće se da se unaprijede mehanizmi finasijske podrške potencijalnim i postojećim preduzeticima koji teže da poboljšaju efikasnost i produktivnost svog poslovanja. Finasijska ponuda će biti usklađena sa potrebama MSP kroz unapređenje postojećih i kreiranje novih kreditnih linija, uz poboljšane uslove i procedure, a posebna pažnja će ubiti usmjerena na podršku specifičnih ciljnih grupa, kao što su visokoškolci, mladi, žene itd. Takođe, napomenuta je potreba za unapređenjem institucionalne infrastrukture i obezbjeđenje različitih vidova programske podrške koje se tiču poslovnih informacija, savjetodavnih usluga i obuka. Dokumentom se predviđa i usvajanje Strategije MSP za naredni period, kao i praćenje preporuka Akta o malim preduzećima i preporuka EU u ovoj oblasti.

¹³https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewilzJKPuLrpAhUlxYUKHTZ_A0wQFjAAegQIBB&url=http%3A%2F%2Fwww.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D297334%26rType%3D2%26alphabet%3Dcyrl&usq=AOvVaw29aMQ0wcmPk19HitLPxOz

Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020-2022¹⁴

Programom se, pored ostalog, predviđa sprovođenje preporuke EU koja se odnosi na:

- *Povećanje učešća na tržištu rada, posebno mladih, žena i nisko kvalifikovanih, jačanjem mjera za aktivaciju zaposlenosti, uključujući i putem boljeg pružanja mjera za usavršavanje i prekvalifikaciju. Unaprijedi koordinaciju između servisa za zapošljavanje i socijalnu zaštitu.*

Takođe, u programu su naznačene poteškoće sa kojima se suočavaju potencijalni preduzetnici, start up preduzeća, ali i postojeća MMSP koja imaju poslovne ideje, *ispunjavaju uslove, ali nemaju dovoljna ili adekvatna sredstva za obezbjeđenja kredita*, što ukazuje na potrebu razvijanja novih finansijskih instrumenata za olakšanje dostupnosti finansija. S tim u vezi planirano je uvođenje novog finansijskog instrumenta u vidu kreditnih garancija čime se stvaraju uslovi za lakši pristup povoljnim finansijskim sredstvima za *rizičnije kategorije preduzetnika i preduzeća sa razvojnim idejama*. Implementacijom kreditnih garancija u okviru COSME programa kroz odobravanje garancija u visini od 50% za određene kategorije početnika (visokoškolci, mladi, **žene u biznisu**, poljoprivredni proizvođači, zanatlije, itd) i MMSP kojima nedostaje ili nemaju dovoljan kolateral za pristup kreditima za osnivanje i razvoj poslovanja.

U okviru mjera aktivne politike zapošljavanja sprovodiće se, kroz programe obrazovanja i osposobljavanja odraslih, podsticaji za zapošljavanje, direktno otvaranje novih radnih mjesta i podsticaji za preduzetništvo. U cilju povećanja učešća na tržištu rada fokus sprovođenja usluga i mjera aktivne politike zapošljavanja će biti mladi, **žene** i niskokvalifikovana nezaposlena lica.

Program pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji 2020 – 2022¹⁵- predlog

Program predviđa dalju implementaciju tekovina Evropske unije u oblasti socijalne politike i zapošljavanja koje se tiču područja radnog prava, zaštite i zdravlja na radu, **jednakog tretiranja muškaraca i žena** po pitanjima zapošljavanja, socijalne zaštite, socijalne inkluzije, politike zapošljavanja, socijalnog dijaloga. Najbitniji ciljevi socijalne politike Evropske unije jesu postizanje jedinstvenog i pravednog pristupa osnovnim socijalnim uslugama, unapređenje sistema socijalne zaštite, visok obrazovni stepen radne snage, visoka stopa zaposlenosti uz posebnu brigu za grupe koje su manje prisutne na tržištu rada, postizanje sigurnih i održivih prihoda, **kao i dostojanstvenih uslova rada za žene i muškarce**.

U tom cilju predviđeno je inoviranje **Plana aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti** za period 2021-2025, čije se usvajanje planira za 2021. god. Takođe, predviđeno je usvajanje **Strategije razvoja ženskog preduzetništva** 2021-2024 sa okvirnim Akcionim planom za 2021 – 2025 i dvogodišnjim za period 2021-2022.

Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine (NSOR)¹⁶

NSOR je dugoročna razvojna strategija kojom je Crna Gora postala jedna od prvih država koje su u potpunosti prihvatile i u nacionalni sistem integrisale zahtjeve Ujedinjenih nacija, utvrđene UN Agendom za održivi razvoj do 2030. godine. U okviru *Cilja 5: Postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojčice*, Strategija teži ispunjenju niza konkretnih ciljeva koji, između ostalog, uključuju i sljedeće: obezbijediti da žene u potpunosti i efektivno učestvuju i imaju jednake mogućnosti za rukovođenje na svim nivoima donošenja odluka u političkom, privrednom i javnom životu; sprovesti reforme kako bi žene dobile jednaka prava na ekonomske resurse, kao i pristup vlasništvu i kontroli nad zemljištem i ostalim oblicima svojine, finansijskim uslugama, nasljedstvu i prirodnim resursima, u skladu sa nacionalnim zakonima; povećati upotrebu inovativnih tehnologija, posebno informacionih i komunikacionih

¹⁴https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwig1bvBsbXpAhWO1aYKHc4MCr0QFjAAegQIBRAB&url=http%3A%2F%2Fwww.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D390468%26rType%3D2&usg=AOvVaw1rhGWfdWatlKdlbY9lVN_z

¹⁵<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwid2KfeqrXpAhUNrosKHYRoAw4QFjAAegQIAxAB&url=http%3A%2F%2Fwww.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D396281%26rType%3D2&usg=AOvVaw3cUn3rW208j78jKpF2CgcV>

¹⁶<http://www.mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=272986&rType=2&file=NSOR%20do%202030%20FINALNA.pdf>

tehnologija, kako bi se promovisalo osnaživanje žena; usvojiti i osnažiti dobru politiku i izvršno zakonodavstvo za promovisanje rodne ravnopravnosti i osnaživanje svih žena i djevojčica na svim nivoima. Inače, važno je istaći da svih 17 Ciljeva održivog razvoja treba razmatrati sa aspekta rodne ravnopravnosti, a ne samo Cilj 5.

Pored pomenutih nacionalnih, krovnih dokumenata, strateški okvir za razvoj ženskog preduzetništva je usmjeren i prioritetima i realizaciji sledećih strateških politika i dokumentata u Crnoj Gori:

Strategija razvoja mikro malih i srednjih preduzeća za period 2018-2022¹⁷ naglašava potrebu stvaranja uslova da žene mogu da prošire svoje ekonomske potencijale kroz bolje zapošljavanje i razvoj preduzetničkih potencijala u Crnoj Gori. Peti stub Strategije „Promocija ženskog preduzetništva, preduzetništva mladih i socijalnog preduzetništva” fokusira se na obezbjeđivanje ciljane podrške specifičnim ciljnim grupama, uključujući potencijalne i postojeće žene preduzetnice. Strategija posebno naglašava činjenicu da je značajno manja zastupljenost **žena u preduzetništvu** i na rukovodećim funkcijama u odnosu na muškarce. Ističe se da je značajan napredak učinjen usvajanjem i implementacijom Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020¹⁸. godine.

Strategija MSP se naslanja na implemetaciju Strategije razvoja ženskog preduzetništva i naglašava potrebu da se doprinose: Povećanju zastupljenosti žena u preduzetničkim aktivnostima; Povećanju procenta zaposlenosti žena u odnosu na muškarce; Povećanju zarada žena u odnosu na zarade muškaraca; Većoj zastupljenost žena u vlasničkoj i upravljačkim strukturama preduzeća. Sve te promjene je potrebno obuhvatiti odgovarajućim rodno-razvrstanim statističkim podacima, sistemskim praćenjem i razvojem mehanizama evaluacije primjene pojedinih aktivnosti podrške razvoju ženskog poduzetništva.

Dalje unapređenje podrške za preduzetnike koji započinju biznis u tradicionalnim sektorima kao i za žene u preduzetništvu, mlade, socijalno preduzetništvo, predviđa set mjera jačanja institucionalnog okruženja, finansijske podrške, unapređenja znanja i vještina i promocije njihovog osnivanja i razvoja.

U tom kontekstu su definisani sledeći prioriteti u okviru pomenutog strateškog stuba Strategije MMSP:

- Unapređenje institucionalnog okruženja i pristupa finansijama;
- Obezbeđenje potrebnih znanja i vještina;
- Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena, mladih i socijalnih preduzetnika.

Strategija za cjeloživotno preduzetničko učenje Crne Gore 2020-2024.¹⁹ ima za cilj da se fokus preduzetničkog učenja usmjeri ka efikasnijem sprovođenju programa formalnog i neformalnog obrazovanja ka utvrđenim ciljnim grupama, uz snažnu promociju primjera dobre prakse i permanentno praćenje ostvarivanja planiranih ishoda. Pored unapređenja u formalnom obrazovanju, u okviru neformalnog obrazovanja naglašava se potreba stvaranje konkurentne preduzetničke ekonomije koja podrazumijeva permanentno unapređenje specifičnih znanja i vještina preduzetnika, imajući u vidu različite potrebe specifičnih ciljnih grupa, uključujući žene u biznisu. U tom smislu, ova Strategija je značajna i zato što za fokus ima posebne vidove obuka kreiranih upravo za žene u biznisu.

Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2017-2021²⁰(PAPRR) je treći po redu razvojni dokument za implementaciju politike rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori. Kao i prethodna dva, i

¹⁷<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewifmLTPsbrpAhUuzoUKHUmtABIQfjAAegQIBRAB&url=http%3A%2F%2Fwww.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D325628%26rType%3D2&usg=AOvVaw1I4RaT9xVnTL49UDCpDzVr>

¹⁸<http://www.minekon.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=202156&rType=2&file=Nacrt-Strategija%20razvoja%20C5%BEenskog%20preduzetni%20C5%A1tva%20u%20Crnoj%20Gori%202015-2020.doc>

¹⁹https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewjdoY_Vp_TpAhWST8AKHb5oD8oQfjAAegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fwww.mek.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D395308%26rType%3D2&usg=AOvVaw0D7hXn8kbS5iAiWG8HeUBc

²⁰<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewiBgrTzsrpAhUO3IUkHToFCLwQfjAAegQIAxAB&url=http%3A%2F%2Fwww.minmani.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D270269%26rType%3D2%26file%3DPAPRR%25202017%2520-%25202021.pdf&usg=AOvVaw0VEmC5cjdDgNPSRcYBbQWn>

ovaj PAPRR je zasnovan na međunarodnim i domaćem pravnom okviru koji tretira problematiku rodne ravnopravnosti, dok je njegova misija osiguranje rodne ravnopravnosti u kreiranju i sprovođenju svih nacionalnih i lokalnih politika, kao i radu svih pravnih subjekata na nivou države. Posmatrano s aspekta razvoja ženskog preduzetništva, u njemu se izdvaja oblast 3: *Rodna ravnopravnost u ekonomiji*, te strateški cilj koji PAPRR definiše kao *povećanje zaposlenosti žena i uklanjanje svih oblika diskriminacije žena na tržištu rada*. U tom dijelu, posebno treba izdvojiti cilj 3.2. *Podsticati žensko preduzetništvo i samozapošljavanje*, koji uključuje čitav niz mjera i aktivnosti (prezentacija godišnjeg izveštaja o realizaciji Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2015-2020; kreiranje sveobuhvatne baze podataka o ženskom preduzetništvu, kao i ženama na upravljačkim i menadžerskim pozicijama; obezbjeđenje povoljnijih kreditnih linija za žene; uvođenje poreskih olakšica za samozaposlene žene, žene preduzetnice i žene zaposlene u poljoprivredi; sprovođenje obuka i seminara za postojeće i potencijalne preduzetnice - uz posebne obuke za žene iz teže zapošljivih kategorija; organizovanje sajma ženskog preduzetništva; podrška promociji aktivnosti udruženja žena koja se bave poljoprivredom i/ili zanatima; podrška u rangiranju projekata za investicije na gazdinstvima čiji su nosioci žene; obilježavanje Međunarodnog dana žena preduzetnica; organizovanje konferencije/savjetovanja za razmjenu dobre prakse žena preduzetnica na kojima će učestvovati i pripadnice nacionalnih manjina i lica s invaliditetom). Za ovaj cilj PAPRR-a (3.2), kao indikatori uspješnosti definisani su unapređenje pravnog okvira i obezbjeđenje posebnih mjera podrške za razvoj preduzetništva i samozapošljavanja žena na nacionalnom i lokalnom nivou.

Najznačajniji strateški akt u oblasti zapošljavanja, ***Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020***²¹, kao prvi od svoja četiri strateška prioriteta definiše *Povećanje zaposlenosti. Smanjenje stope nezaposlenosti*. Kao jedan od ciljeva u okviru ovog prioriteta, Strategija predviđa i *Stimulisanje kreiranja zaposlenosti i podsticanje konkurentnosti unapređenjem poslovnog okruženja* čije ispunjenje, prema sadržaju Akcionog plana za 2020. godinu, uključuje i aktivnost realizacije programa podrške i kreditiranja u cilju razvoja preduzetništva – uz poseban fokus na žene, mlade, početnike u biznisu, visokoškolce, kreditiranje tehnoloških viškova i podršku razvoju poljoprivrede.

Inovacije omogućavaju konkurentnsku prednost preduzećima, grani u kojoj posluju, kao i privredi u cjelini. Stoga je u okviru ***Strategije inovativne djelatnosti 2016-2020***²², kao jedan od tri strateška cilja, definisano i *Jačanje potencijala za inovacije u privrednom sektoru* (strateški cilj 3). Ono po čemu se razlikuje u odnosu na ostale je i to što predviđa rodnu komponentu koja se prepoznaje u dijelu koji navodi da je za povećanje obima ulaganja u istraživanje i razvoj i jačanje inovacionih kapaciteta MSP, između ostalog, neophodno i afirmisanje ženskog preduzetništva i naučnog potencijala žena.

Osposobljavanje i aktiviranje ruralnih zajednica, preduzetnika i preduzeća da unaprijede vrijednost ruralnih proizvoda kroz aktivno učešće u upravljanju održivim razvojem svojih destinacija, predstavlja jedan od tri cilja ***Programa razvoja ruralnog turizma Crne Gore sa Akcionim planom do 2021. godine***²³. Za potrebe ispunjenja ovog cilja, Program definiše niz prioriteta među kojima i *Jačanje održivosti ruralnog preduzetništva*, uz pet pratećih mjera. U dijelu koji se odnosi na *davanje podrške i podsticaja mlađoj generaciji da se vraćaju na selo*, ovaj Program predviđa pružanje podrške mladima za bavljenje agroturizmom (podsticanje ruralnog razvoja kroz bespovratna sredstva ili fond za mlade preduzetnike), a zatim i podsticanje ženskog preduzetništva – naročito zbog prakse koja je u prethodnom periodu pokazala da su žene u Crnoj Gori okosnica usluge u agroturizmu. Iako se Program ne naslanja na Strategiju razvoja

²¹ Važenje Strategije je isteklo 2020. god, ali se do donošenja nove ista mora uzeti u obzir. Strategija je dostupna na:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKewjo3funtLrpAhVIOBoKHbwNDRAQFjAAegQIBRAB&url=http%3A%2F%2Fwww.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D224091%26rType%3D2&usg=AOvVaw2CwhsiUJLRSQeoj28mqV92>

²² Važenje Strategije je isteklo 2020. god, ali se do donošenja nove ista mora uzeti u obzir. Strategija je dostupna na:

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=2ahUKewijg5_ctrrpAhUFURUIH71k89EQFjACegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fwww.gov.me%2FResourceManager%2FFileDownload.aspx%3Frid%3D295462%26rType%3D2%26alphabet%3DCyr&usg=AOvVaw0m8CrFYiPxIRkq1ySwYLWZ

²³ http://www.mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=351593&rType=2&file=PRRT%202021_15_01_2019_final.pdf

ženskog preduzetništva 2015-2020, prethodno navedeni sadržaj daje osnov za planiranje aktivnosti koje su usmjerene na razvoj preduzetništva u vlasništvu žena.

2.2. Usklađenost sa procesom evropskih integracija i strateškim dokumentima EU

Strategija razvoja ženskog preduzetništva 2021 – 2024. godina je usklađena sa pregovaračkim poglavljem **20. Preduzetništvo i industrijska politika** čiji je cilj, između ostalih, i unapređenje preduzetničkog duha, uključujući i žensko preduzetništvo. S tim u vezi, Strategija je usklađena sa **Programom pristupanja Crne Gore 2020 – 2022** u dijelu Poglavlja 20. Strateški okvir, segment Mala i srednja preduzeća.

Strategijom se planira usklađivanje ciljeva razvoja ženskog preduzetništva sa evropskim strateškim dokumentima: „Evropa 2020“²⁴ u dijelu pametnog i održivog rasta rasta koji podržava poboljšanje kvaliteta edukacije i inkluzivnog rasta i podrazumijeva jačanje politika zapošljavanja i obrazovanja kao i razvoj konkrentnih MSP i preduzetništva.

U Izveštaju Indeks politike MSP o ostvarivanju principa Akta o malim preduzećima (SBA)²⁵, u dimenziji 1. Preduzetničko učenje i žensko preduzetništvo - Poddimenzija 1b Žensko preduzetništvo, prezentuju se ključni nalazi za Crnu Goru, a koji se odnose na sledeće:

- Strategija za razvoj ženskog preduzetništva (2015-2020) uključuje mjere za jačanje kompetencija preduzetnika i promovisanje samozapošljavanja i start up-a. Međutim, ne postoje značajna finansijska sredstva povezana sa ovim mjerama, što će dovesti do toga da je rizična implementacija strategije;
- Aktivnosti ženskog preduzetništva se uglavnom zasnivaju na projektima zasnovanim na principu *odozdo prema gore*, kroz razne institucije privatnog i NVO sektora (PKCG, Unija poslodavaca CG, Asocijacija poslovnih žena Crne Gore, Udruženje preduzetnica Crne Gore, Business centar Bar ...) uz podršku međunarodnih donatora;
- Vladini programi podsticanja ženskog preduzetništva se odnose na aktivnosti IRF kroz specijalizovane kreditne linije i ZZZCG koji obezbjeđuju finansijsku i nefinansijsku podršku preduzeticama;
- Uočen je nedostatak odgovarajućih trening programa pripremljenih shodno potrebama žena preduzetnica;
- Postoje planovi za uspostavljanje novog garantnog fonda za žensko preduzetništvo, što je prilika da se i potencijalne preduzetnice izvan glavnog grada podrže ciljanom, kombinovanom podrškom (finansijskom i nefinansijskom);
- Neophodna je bolja koordinacije između vlade i nevladinih organizacije kako bi se programi podrške učinili znatno efikasnijim;
- Nemaju sve preduzetnice jednak pristup informacijama o postojećim programima podrške. Neophodno je da se uspostavi web platforma sa svim potrebnim informacijama i primjerima dobre prakse, posebno vezano za informacije, treninge, pristup finansijama itd.
- U cilju jačanja saradnje, potrebno je uključiti sve kapacitete ključnih aktera kao i koordinacionih struktura i tijela (nacionalno tijelo za rodnu ravnopravnost, radna grupa za žensko preduzetništvo);
- Potrebno je unaprijediti prikupljanje i obradu statističkih podataka relevantnih za žensko preduzetništvo.

Sledeći koraci se odnose na:

- Podsticanje i jačanje ekosistema za žensko preduzetništvo uspostavljanjem formalne saradnje svih relevantnih vladinih institucija i NVO, kako bi donosioci odluka u javnom sektoru imali potpunu sliku o stanju i potrebama žena preduzetnica;

²⁴ <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>

²⁵ <https://www.oecd-ilibrary.org/deliver/g2g9fa9a-en.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpublication%2Fg2g9fa9a-en&mimeType=pdf>

- Snažnija finansijska podrška u implementaciji programa razvoja ženskog preduzetništva definisanih Strategijom;
- Jačanje monitoringa i evaluacije programske podrške ženskom preduzetništvu;
- Kreiranje rodno osjetljive statistike i sprovođenja nacionalnog izvještaja o evaluaciji ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, kako bi se ono snažno promovisalo.

Strategija razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024 usvaja preporuke iz **Izvještaja Evropske komisije o napretku za Crnu Goru iz 2019. godine**²⁶ u kojem se naglašava napredak ostvaren donošenjem Strategije malih i srednjih preduzeća 2018-2022, koji posebno navodi strateške ciljeve Strategije, uključujući i cilj 5 *Promocija preduzetništva među ženama i mladima*. U tom kontekstu potrebno je uložiti dodatne napore za poboljšanje ljudskih resursa i finansijskih kapaciteta Direktorata za investicije, razvoj MSP i upravljanja fondovima EU u Ministarstvu ekonomije. Postojeći nivo raspoloživosti sredstava iz nacionalnog budžeta ostavlja prostora za poboljšanja, posebno u cilju pospješivanja konkurentnosti i u pogledu investicijskih podsticaja. Zakonski i regulatorni okvir bi se mogao dodatno unaprijediti kroz koordinirani pristup u formulisanju i implementaciji mjera podrške MSP-u, a čije ingerencije za usvajanje su trenutno raspoređene u različitim javnim institucijama. Takođe, potrebno je uspostaviti primjenu jedinstvenog i transparentnog sistema za registraciju i pribavljanje dozvola za rad preduzeća, koji će omogućiti pojednostavljenje i skraćivanje postojećeg dugog i skupog postupka.

Dodatno, Strategija se usaglašava sa Akcionim planom EU za preduzetništvo do 2020. godine i, kao što je već pomenuto, sa značajnim međunarodnim strateškim dokumentima, kao što su: SBA Indeks politike MSP²⁷ za Zapadni Balkan i Tursku (OECD/ETF/EU/EBRD 2019); EU platforma za žensko preduzetništvo²⁸; ILO Program razvoja ženskog preduzetništva (ILO WED Programme) i ILO Strategija za promociju ženskog preduzetništva²⁹; UN Agenda za održivi razvoj do 2030, UNDP Strategija rodne ravnopravnosti 2018-2021 i Ekonomsko osnaživanje žena³⁰; OECD politika ženskog preduzetništva³¹, kao i Zajedničkom deklaracijom iz Buenos Airesa o trgovini i ekonomskom osnaživanju žena.

3. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA

Orjentacija ka ekonomskom osnaživanju žena preduzetnica u Crnoj Gori se sistemski odvija u kontinuitetu od 2015. godine, u skladu sa principima definisanim strateškim globalnim dokumentima, kao i nacionalnim krovim i relevantnim sektorskim dokumentima.

Tokom procesa definisanja nove Strategije za žensko preduzetništvo, urađena je analiza postojećeg stanja i ex-ante evaluacija ostvarenja prethodne Strategije. U okviru pripremne faze evaluacije, Ministarstvo je formiralo Radnu grupu za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024 koja, istovremeno, predstavlja i evaluaciono referentno tijelo koje je usvojilo *Polazni dokument* i rezultate ex-post evaluacije prve/važeće Strategije koja je u njemu sadržana. U saradnji sa EU projektom "Unapređenje poslovnog okruženja i konkurentnosti privatnog sektora Crne Gore"³², za te potrebe angažovan je eksterni evaluator. U okviru druge faze sprovođenja evaluacije, kroz desk istraživanje raspoloživih dokumenata (važeća Strategija i godišnji izvještaji o sprovođenju Strategije) i drugih dostupnih izvora, izvještaja i baza podataka, prikupljene su i analizirane neophodne informacije. Takođe, analizirane su preporuke EU za

²⁶ http://www.eu.me/images/3_EN_autre_document_travail_service_part1_v4.docx

²⁷ <https://doi.org/10.1787/g2e9fa9a-en>

²⁸ <https://wagate.eu/>

²⁹ www.ilo.org/wed; https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_090565.pdf

³⁰ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>; <https://www.undp.org/>

<https://www.undp.org/content/dam/undp/library/gender/UNDP%20Gender%20Equality%20Strategy%202018-2021.pdf>

³¹ <https://www.oecd-ilibrary.org/deliver/dd2d79e7-en.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpaper%2Fdd2d79e7-en&mimeType=pdf>

³² BeSME projekat se finansira iz sredstava IPA 2014 i sprovodi od strane francuskog konzorcijuma Expertise France, u saradnji sa Ministarstvom ekonomije/Ministarstvom ekonomskog razvoja

Crnu Goru, te Indeks politike MSP i ostvarenost principa iz EU Akta o malom biznisu. Planirane fokus grupe se nisu mogle održati u predviđenom terminu (pandemija koronavirusa), ali su izvršene individualne konsultacije sa svim ključnim akterima, a dostavljen im je i Upitnik (Anex 3) koji je poslužio za prikupljanje dodatnih, relevantnih informacija koje su od značaja za dalju implementaciju politike i razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. U okviru završne faze, pripremljeni su zaključci i preporuke evaluacije, koji čine integrativni dio *Polaznog dokumenta i ex-ante analize*. U procesu formulisanja nove Strategije nalazi evaluacije su dodatno komunicirani i razmatrani sa ključnim akterima, što je poslužio i prilikom identifikovanja prioriteta i strateških pravaca pri formulisanju Akcionog plana Strategije.

3.1. Osnovni makroekonomski podaci Crne Gore

Okvirni uslovi za razvoj ženskog preduzetništva su poboljšani posljednjih godina unapređenjem operativnosti i implementacijom aktivnosti različitih institucija nadležnih za regulisanje poslovnog okruženja MMSP i preduzetništva, kao i onih koje pružaju različite oblike podrške i integrišu mjere i politike vezane za podsticanje ženskog preduzetništva i preduzetništva u cjelini.

Ipak, i dalje nedovoljan procenat vlasništva žena nad poslovnim subjektima predstavlja jedan od najboljih pokazatelja rodne nejednakosti kada je u pitanju ženska ekonomska moć u svijetu, ali i u Crnoj Gori.

Rodni jaz u regionu Zapadnog Balkana se manifestuje u malom broju žena koje posjeduju vlasništvo nad biznisom i učestvuju u upravljačkim strukturama kompanija. Na Zapadnom Balkanu žene su vlasnice samo 27,5% preduzeća, te drže samo 14,2% vodećih pozicija u kompanijama³³. Širom EU, u ekonomskim sektorima u kojima tradicionalno dominiraju muškarci, kao i u međunarodnoj trgovini, broj žena preduzetnica je takođe drastično manji od broja muškaraca. Na primjer, dok žene čine oko 31% aktivnih preduzetnika/ca u EU, taj udio pada na samo 3% u građevinskom sektoru, te 7% u transportu i skladištenju, 11% u snabdijevanju električnom energijom, gasom, parom i klimatizacijom i 19% u informacijama i komunikaciji (EC, 2014 [19]). Slika je nešto bolja u oblasti nekretnina (31%) i profesionalnih, naučnih i tehničkih aktivnosti, dok su žene najaktivnije u sektoru zdravlja (60% svih preduzetnika/ca), u ostalim uslugama (59%) i obrazovanju (55%) (EC, 2014).

Realizovane zajedničke mjere i aktivnosti su doprinijele značajnom napretku u razvoju ženskog preduzetništva u Crnoj Gori u posljednjem periodu. Danas je, po podacima Poreske uprave, približno 23% preduzeća u vlasništvu žena, što je prije desetak godina bilo teško zamislivo (Tabela 1). Podatak iz 2011. godine govori da je u Crnoj Gori samo 3.021 preduzeća bilo u većinski ženskom vlasništvu, dok u 2020. godini ta brojka iznosi 7.584 preduzeća, što je rezultat primjene politike ženskog preduzetništva i specifične programske podrške u prethodnom periodu. Međutim, koliko god ova povećanja bila značajna, navedeni pokazatelji još uvijek ne govore u prilog ženskog preduzetničkog potencijala i očekivanog nivoa razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

Prethodna Strategija, kao i analiza postojećeg stanja, ukazuju da **žene u Crnoj Gori ipak imaju za jednu trećinu manje izgleda od muškaraca da se zaposle**. Muška populacija je više zastupljena u kategoriji radno aktivnog stanovništva. Takođe, **postoje znatne razlike u nivou i tipu ekonomskog angažovanja žena, u zavisnosti od starosti, stepena obrazovanja i mjesta gdje žive**. Na teži položaj žena ukazuje i podatak da su žene, koje su značajno više prisutne u kategoriji neaktivnog stanovništva, sve češće prisutne u sivoj ekonomiji³⁴.

³³ Indeks politike MSP za Zapadni Balkan i Tursku za 2019, OECD

³⁴ Izvor: Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020

Tabela 1: Broj žena vlasnica MMSP u odnosu na ukupan broj MMSP u Crnoj Gori – promjene u periodu od 2011. godine do 2020. godine

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ukupan br. MMSP	18,571	19,829	21,525	23,138	24,455	25,440	26,755	29,534	32,084	33,157
Žene vlasnice MMSP	3,021	3,281	3,595	3,925	4,599	5,233	5,820	6,460	6,996	7,584
% žena vlasnica	16.27	16.55	16.70	16.96	18.81	20.57	21.75	21.87	21.81	22.87

Izvor: Poreska uprava, januar 2021. god.

Tabela 2: Broj žena preduzetnica u odnosu na ukupan broj preduzetnika/ca u Crnoj Gori – promjene u periodu od 2011. godine do 2020. godine

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ukupan br. preduzetnika	9,602	9,519	9,580	9,652	9,579	9,521	9,391	9,335	9,104	8,772
Žene preduzetnice	3,179	3,072	3,106	3,127	3,072	2,980	2,865	2,673	2,802	2,778
% žena preduzetnica	33.11	32.27	32.42	32.40	32.07	31.30	30.51	28.63	30.78	31.67

Izvor: Poreska uprava, januar 2021. god.

Prethodna Strategija je imala težnju da se prevaziđu sljedeći identifikovani ključni izazovi:

- Značajno manja zastupljenost žena u preduzetničkim aktivnostima
- Niži procenat zaposlenosti žena u odnosu na muškarce
- Niži nivo zarada žena u odnosu na zarade muškaraca
- Značajno manja zastupljenost žena u upravljačkim strukturama
- Značajno manja zastupljenost žena u vlasničkoj strukturi preduzeća
- Nedovoljna dostupnost i razvijenost rodno-razvrstanih statističkih podataka i nerazvijenost mehanizama evaluacije primjene pojedinih aktivnosti podrške razvoju ženskog preduzetništva.

U tabeli 1 navedeno je da je na kraju 2015. godine u Crnoj Gori bilo 4.599 preduzeća u većinskom vlasništvu žena, dok ih je na kraju 2019. godine bilo 6.996, što predstavlja povećanje od 52%. Dodatno, kada pokazatelj o broju preduzeća u vlasništvu žena iz 2020. godine (7.584) uporedimo sa onim iz 2015. godine (4.599) uočavamo da je trend rasta nastavljen, odnosno da povećanje iznosi čak 65%. Razlog ovom napretku leži u činjenici, kako je navedeno u Indeksu politike MSP za 2019, da je većina ekonomija regiona Zapadnog Balkana, uključujući Crnu Goru, uspostavila okvir politika za podršku ženskom preduzetništvu. Mjere ženskog preduzetništva su formulisane u okviru posebne politike ženskog preduzetništva, ali i u okviru cjelokupne, sveobuhvatne politike MMSP, kao i u okviru politike jednakost polova i zapošljavanja. Procijenjeno je da postoji neformalno partnerstvo između javnih i privatnih organizacija koje zajednički implementiraju programe i projekte podsticanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Takođe, Crna Gora je prepoznala važnost međusektorskog pristupa i unapređenja programskih aktivnosti u cilju podrške ženskom preduzetništvu izvan područja MMSP-a i rodne politike. Ovo je važno dostignuće, u skladu sa najsavremenijim političkim pristupima kod žena preduzetnica na globalnom nivou.

U publikaciji "Žene u menadžmentu u Crnoj Gori"³⁵ navedeni su podaci Evropskog instituta za ravnopravnost polova (EIGE) koji pokazuju da su 2015. godine u Crnoj Gori, na poziciji predsjednika/ce upravnog odbora kompanija kotiranih na berzi, isključivo bili zastupljeni muškarci (100%), da bi 2017. godine došlo do značajnih promjena koje se ogledaju u tome da se na čelnim pozicijama ovih tijela nalazi 10% žena (90% muškaraca), što je za 3% više u odnosu na prosjek zemalja EU28. S druge strane, prema istom izvoru, učešće žena u upravnim odborima kompanija sa berzanske liste povećano je sa 18,3% u 2015. godini na 23,3% u 2017. godini. Sa druge strane, i rezultati istraživanja³⁶ UPCG iz 2017. godine pokazuju očiglednu dominaciju muškaraca u odnosu na žene na svim nivoima upravljanja i rukovođenja u kompanijama - izuzev na srednjem nivou. Tako žene, u odnosu na muškarce, čine većinu na srednjem nivou menadžmenta (50,1%), dok je zastupljenost žena izražena i na nižem (43,3%) i višem menadžerskom nivou (42,9%) kompanija u Crnoj Gori. Zabrinjava što najmanje žena ima na najvišem nivou menadžmenta (36,6%) koji je, prema rezultatima istraživanja UPCG, praktično "rezervisan" za muškarce (63,4%). Slična se ocjena može izreći i za prisutnost muškaraca na višem (57,1%) i nižem nivou upravljanja (56,7%) gdje su takođe brojniji od žena. Usporedna analiza dva istraživanja UPCG iz 2017. i 2013. godine pokazuje negativna kretanja u smislu da je učešće žena na pozicijama top menadžmenta u 2017. god. (36,6%) niže od učešća koje su na istoj poziciji imale u 2013. godini (42,4%).

3.2. Razvojni potencijali - Potreba za kreiranjem Strategije ženskog preduzetništva

Ciljevi većine preduzetničkih politika, uključujući i politiku ženskog preduzetništva, odnose se na lakoću poslovanja uklanjanjem zakonskih i administrativnih barijera, unapređenje institucionalnih kapaciteta i olakšavanje pristupa resursima potrebnim za pokretanje i snažan rast poslovanja. Različiti međunarodni izvještaji³⁷ ukazuju da se glavni doprinosi politici razvoja ženskog preduzetništva mogu sumirati kroz slijedeće: (a) afirmacija istraživanja koja ističe razlike u polovima; (b) rodni izazovi sa kojima se suočavaju preduzetnice; i/ili (c) potreba za namjenskom, programskom podrškom za žene preduzetnice u okviru formulisanja sveobuhvatne politike ženskog preduzetništva.

Crna Gora je u julu 2016. godine **usvojila Nacionalnu strategiju održivog razvoja do 2030. godine** (NSOR) kojom su ciljevi održivog razvoja prenijeti u nacionalni kontekst. Za peti cilj, UN Agenda održivog razvoja definiše: postizanje rodne ravnopravnosti i osnaživanje svih žena i djevojaka. Crna Gora se obavezala da do 2030. godine: eliminiše političku, ekonomsku i svaku drugu diskriminaciju po rodnoj osnovi, postigne minimum od 40% žena u tijelima političkog odlučivanja na nacionalnom i lokalnom nivou, eliminiše sve oblike nasilja nad svim ženama i djevojčicama u javnim i privatnim sferama, postigne rodno ujednačeno učešće u neplaćenom radu, postigne rodno ujednačen udio u nezaposlenosti, učvrsti nacionalni mehanizam za jednakost polova. Takođe, Vlada Crne Gore je usvojila i **Plan aktivnosti za postizanje rodne ravnopravnosti za period (PAPRR) 2017–2021**, na osnovu preporuka koje je dao Komitet CEDAW, preporuka Konvencije Savjeta Evrope o sprečavanju i suzbijanju nasilja nad ženama i nasilja u porodici (Istanbulska konvencija) i kao rezultat zajedničkog rada državnih organa i partnera iz civilnog društva. PAPRR je, pored ostalih, zacrtao postizanje ciljeva usmjerenih na povećanje zaposlenosti žena i uklanjanje svih oblika diskriminacije žena na tržištu rada i postizanje ravnopravnog učešća žena i muškaraca na svim nivoima odlučivanja.

Indeks rodne ravnopravnosti³⁸ pokazuje da vrijednost za Crnu Goru u 2019. godini iznosi 55³⁹, što je znatno niže od prosjeka u 28 država članica EU gdje je ova vrijednost 67,4. Indeks rodne ravnopravnosti sastoji se od šest osnovnih domena i mjeri ravnopravnost u: radu, novcu, znanju, vremenu, moći i zdravlju.

³⁵ Unija poslodavaca Crne Gore, Žene u menadžmentu u Crnoj Gori, 2017

³⁶ Ibid

³⁷ Women's entrepreneurship policy: A 13 nation cross-country comparison, <https://www.researchgate.net/publication/319297367>

³⁸ Indeks rodne ravnopravnosti 2019 za Crnu Goru razvijen je na osnovu proračuna Monstat-a, na inicijativu Odjeljenja za poslove rodne ravnopravnosti Ministarstva za ljudska i manjinska prava, a u saradnji s Evropskim institutom za rodnu ravnopravnost (EIGE) i Programom UNDP u Crnoj Gori, u okviru Projekta „Podrška antidiskriminacionim i politikama rodne ravnopravnosti” koji finansira EU.

³⁹ Podaci korišćeni za proračun Indeksa rodne ravnopravnosti za Crnu Goru odnose se na 2017. godinu.

Za analizu stanja i izradu nove Strategije ženskog preduzetništva od strateške važnosti su domeni koji se odnose na rad, novac i znanje, a u manjoj mjeri preostala tri (vrijeme, moć i zdravlje). Posmatrana u tom kontekstu, Strategija ženskog preduzetništva predstavlja važan razvojni dokument u čijem je fokusu proces koji vodi ekonomskom osnaživanju žena i postizanju rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori.

Okvir za kreiranje Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024 uspostavlja se na osnovama realizacije prethodne Strategije koju prati analiza stanja, a zatim i utvrđivanje potreba i prioriteta čija implementacija (kroz konkretne mjere i aktivnosti podrške) treba da omogući da se žensko preduzetništvo još snažnije integriše u ekonomski sistem Crne Gore na svim nivoima. Za ispunjenje navedenog, neophodno je u potpunosti **primjeniti princip kontinuiteta** kako bi postignuti nivo razvoja bio dodatno unaprijeđen i nastavljen tamo gdje se stalo sa primjenom prethodne Strategije. Uporedo, potrebno je voditi računa o naučenim lekcijama, a naročito globalnim iskustvima, trendovima i strateškim pravcima razvoja ove oblasti kako bi ih, u mjeri mogućeg, uvrstili i u sadržaj nove Strategije.

Postizanje rodne ravnopravnosti, kao globalnog, strateškog cilja koji je sebi postavila i Crna Gora, uključuje i pitanje ekonomskog osnaživanja žena. Tako i najznačajnije međunarodne organizacije, u cilju pomoći procesima ove vrste, svoje djelovanje usmjeravaju ka izgradnji povoljnog poslovnog ambijenta i implementaciji specifičnih programa podrške za žene preduzetnice. Stoga su u ovom dokumentu razmatrane aktivnosti i smjernice formulisane u značajnim međunarodnim strateškim dokumentima, kao što su: SBA Indeks politike MSP⁴⁰ za Zapadni Balkan i Tursku (OECD/ETF/EU/EBRD 2019); EU platforma za žensko preduzetništvo⁴¹; ILO Program razvoja ženskog preduzetništva (ILO WED Programme) i ILO Strategija za promociju ženskog preduzetništva kojom su formulisani okvirni uslovi za razvoj ženskog preduzetništva⁴²; UN Agenda za održivi razvoj do 2030, UNDP Strategija rodne ravnopravnosti 2018-2021 i Ekonomsko osnaživanje žena⁴³; OECD politika ženskog preduzetništva⁴⁴, kao i Zajednička deklaracija iz Buenos Airesa o trgovini i ekonomskom osnaživanju žena (Joint Declaration on Trade and Women's Economic Empowerment)⁴⁵. Uvažavajući globalna iskustva i tendencije, moguće je izvršiti poređenje sa orijentacijom koja je definisana Strategijom ženskog preduzetništva Crne Gore 2015-2020, kao i prioritetima koje treba elaborirati u novoj Strategiji.

Kao zemlja kandidat za članstvo u EU, Crna Gora je posebno posvećena ispunjenju standarda EU u oblasti rodne ravnopravnosti i zaštite i unapređenja ženskih prava, koji su definisani brojnim direktivama i odlukama EU koje imaju obavezujući karakter, poput Direktive 2010/41/EU o primjeni principa jednakih mogućnosti između muškaraca i žena aktivnih u formi samozaposlenosti⁴⁶ koja predstavlja „čvrsto zakonodavstvo“ EU, a navodi da ne smije postojati diskriminacija prema polu u procesu osnivanja, opremanja ili širenja biznisa ili bilo koje druge aktivnosti samozaposlenosti. Svoje opredjeljenje za postizanje rodne ravnopravnosti, kao jednog od osnovnih načela EU, Crna Gora potvrđuje i harmonizacijom domaćeg zakonodavstva i prenošenjem direktiva EU u nacionalni kontekst. Sa druge strane, Crna Gora je, osim Konvencije o eliminaciji svih oblika diskriminacije žena (CEDAW), ratifikovala i niz konvencija Međunarodne organizacije rada (ILO), od kojih su iz oblasti rodne ravnopravnosti ključne Konvencija br. 100 o jednakim zaradama (1951)20 i Konvencija br. 111 o diskriminaciji (zapošljavanje i zanimanje) (1958)21.

⁴⁰ <https://doi.org/10.1787/g2g9fa9a-en>

⁴¹ <https://wegate.eu/>

⁴² www.ilo.org/wed; https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_090565.pdf

⁴³ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>; <https://www.undp.org/>

<https://www.undp.org/content/dam/undp/library/gender/UNDP%20Gender%20Equality%20Strategy%202018-2021.pdf>

⁴⁴ <https://www.oecd-ilibrary.org/deliver/dd2d79e7-en.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpaper%2Fdd2d79e7-en&mimeType=pdf>

⁴⁵ <https://genderchampions.com/impact/trade>

⁴⁶ Official Journal of the EU, 2010, 180/1

3.3. Fokus u implementaciji politike ženskog preduzetništva

Rodno zasnovane prepreke utiču na odluku žena o pokretanju sopstvenog biznisa, izboru djelatnosti, uloženom vremenu, kapitalizaciji i opstanku i dugovječnosti biznisa. Takođe, u pojedinim zemljama EU i pored napretka u rodnoj ravnopravnosti, žene manje štede u odnosu na muškarce a značajno manji procenat žena je spreman da ušteđevinu investira u različite forme biznisa što bi, između ostalog, doprinijelo i jačanju njihovog samopouzdanja, a posebno ekonomskoj samostalnosti i osnaženosti. Svjetska banka je još 2014. godine ukazala da je potrebno podstaći preduzetnice da diverzifikuju poslovne aktivnosti ka onima sa većom dodatom vrijednošću. U tom kontekstu je neophodno svojevrsno eksperimentisanje u kreiranju i pružanju usluga podrške mikro i malim preduzećima, kao i stvaranju programa namijenjenih rješavanju rodno specifičnih ograničenja. Konkretno, politika se mora odnositi na socijalne norme, preduzetničke preferencije, institucionalne aranžmane i promjenu javnog diskursa kad je u pitanju žensko preduzetništvo.

Tabela 3: Ciljevi i prioriteti politke podsticanja ekonomskog osnaživanja žena i podsticanja ženskog preduzetništva

ILO WED Framework Conditions	OECD Policy Brief on Women's Entrepreneurship	UN 2030 Agenda for Sustainable Development UNDP Gender Equality Strategy 2018-2021; Women's economic empowerment
Orjentacija: "Okvirni uslovi" smatraju se ključnim za poboljšanje, a zatim i postizanje postepenog, sveobuhvatnog razvoja ženskog preduzetništva.	Orjentacija: Javna politika koja promovise i podržava žensko preduzetništvo obično se fokusira na povećanje raspoloživosti resursa koji su na raspolaganju ženama preduzetnicama, uključujući pružanje preduzetničke obuke i mentorstva, podršku u izgradnji preduzetničkih mreža i olakšavanje pristupa finansijama.	Orjentacija: Svaka žena i devojka uživa punu rodnu ravnopravnost i uklonjene su sve pravne, socijalne i ekonomske barijere za njihovo osnaživanje. Intenzivirati napore na uvođenju rodne ravnopravnosti u sva područja rada.
Prioriteti: <ul style="list-style-type: none"> – Rodno osjetljiv pravni i regulatorni sistem koji unapređuje ekonomsko osnaživanje žena; – Efikasno vođenje politike i koordinacija za promociju ženskog preduzetništva; – Pristup rodno osjetljivih grupa finansijskim uslugama; – Pristup rodno osjetljivih grupa uslugama za podršku razvoja poslovanja (BDS); – Pristup tržištima i tehnologijama; – Zastupljenost preduzetnica i učešće u dijalogu o politikama. 	Prioriteti: <ul style="list-style-type: none"> – Promovisati pozitivan stav kroz uzore i ambasadorke; – Razvijati preduzetničke vještine kroz obuke i mentorstvo; – Olakšati pristup finansijama putem finansijske pismenosti i kreiranja niza finansijskih instrumenata; – Izgradnja preduzetničke mreže i njena povezanost s glavnom institucionalnom infrastrukturom; – Promovisanje ravnoteže radnog i privatnog života i pristup socijalnoj zaštiti. 	Prioriteti: <ul style="list-style-type: none"> – Uklanjanje strukturalnih barijera za ekonomsko osnaživanje žena; – Sprečavanje i reagovanje na rodno zasnovano nasilje; – Promovisanje učešća i liderstva žena u svim oblicima donošenja odluka; – Jačanje rodni strategija u sprečavanju krize, spremnosti i oporavku, uključujući klimatske promjene.
Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020		
Orijentacija: Podsticanje bržeg i lakšeg ekonomskog osnaživanja žena, kroz stvaranje povoljnog poslovnog ambijenta i pružanje podrške razvoju ženskih preduzetničkih potencijala, što će doprinijeti razvoju postojećih i otvaranju novih preduzeća, kreiranju novih radnih mjesta i rastu zaposlenosti, te ukupnom razvoju sektora MMSP i preduzetništva		
Prioriteti: <ul style="list-style-type: none"> • Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva • Bolji pristup finansijama • Obezbeđenje potrebnih znanja i vještina • Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena preuzetnica 		

Na osnovu podataka prezentovanih u tabeli, može se zaključiti da su ciljevi i prioriteti politike ženskog preduzetništva u Crnoj Gori definisani prethodnom Strategijom u potpunosti usklađeni sa globalnom orijentacijom i strateškim dokumentima koji podstiču ekonomsko osnaživanje žena i razvoj ženskog preduzetništva na međunarodnom nivou, te je potrebno da se kroz princip kontinuiteta i u ovoj Strategiji nastavi sa tim usmjerenjem.

3.4. Analiza zainteresovanih strana

U kontekstu realizacije Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. godina, ključnu ulogu u postizanju ciljeva predstavljaju zainteresovani akteri iz sva tri sektora čije aktivnosti usmjerene ka ženama preduzeticama doprinose i ostvarenju strateških ciljeva.

Vodeću ulogu ima Ministarstvo ekonomskog razvoja, ali je neophodno obezbijediti efikasnu koordinaciju i ostalih aktera imajući u vidu horizontalnu prirodu politike ženskog preduzetništva i iskustvo stečeno kroz sprovođenje prethodne strategije.

Grafik 1: Struktura ključnih zainteresovanih strana za razvoj ženskog preduzetništva



U sistemu izvršne vlasti, ključnu ulogu ima Ministarstvo ekonomskog razvoja (u daljem tekstu MEK) tj. **Direktorat za unaprjeđenje konkurentnosti**, koji je zadužen za kreiranje i praćenje sprovođenja Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. godina. Za kreiranje i praćenje sprovođenja prethodne Strategije bila je nadležna Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća (organ u sastavu tadašnjeg Ministarstva ekonomije) koja je važila za ključnu instituciju na nacionalnom nivou za kreiranje i implementaciju politike MSP, ali sa nedovoljno raspoloživim i razvijenim operativnim i programskim resursima i mrežom lokalnih i regionalnih biznis centara.

Imajući u vidu pozitivna iskustva i najbolje prakse u uspostavljanju efikasnog procesa koordinacije u formulisanoj politici i strateških dokumenata, resorno Ministarstvo je formiralo **Radnu grupu za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. godina**. **Zadatak Radne grupe** je da koordinira sve neophodne aktivnosti na pripremi Strategije, a posebno da:

- pripremi informaciju o trenutnom stanju u oblasti ženskog preduzetništva;

- uskladi dokument sa usvojenim nacionalnim i EU dokumentima iz ove oblasti;
- utvrdi strateške ciljeve Strategije i relevantne indikatore;
- definiše mjere i aktivnosti u okviru ciljeva i indikatore za ostvarenje rezultata;
- pripremi Akcioni plan za 2021-2022.;
- organizuje javnu raspravu o Strategiji;
- učestvuje u monitoringu i pripremi Izvještaja o realizaciji godišnjih akcionih planova za implementaciju Strategije;
- razmatra rezultate eksterne ex-post evaluacije Strategije i priprema smjernice daljeg razvoja ženskog preduzetništva.

Istovremeno, Radna grupa predstavlja platformu za **uspostavljanje međuinstitucionalnog koordinacionog tijela za implementaciju i monitoring politike ženskog preduzetništva**, kao i platformu za uključivanje predstavnica žena preduzetnica u proces donošenja odluka od značaja za žensko preduzetništvo – **Ekspertska grupa za žensko preduzetništvo u okviru Savjeta za konkurentnost**.

Unapređenje koordinacije i implementacije politike MMSP i specifičnih komplementarnih politika, **uključujući i žensko preduzetništvo**, se odnosi na institucionalizaciju i efektivnost operacionalizacije tjela kojim se obezbjeđuje međuministarska i institucionalna participacija svih aktera u procesu implementacije i monitoringa politike. U tom kontekstu, pored dokumentata EU kojim se preporučuje Crnoj Gori unapređenje koordinacije politike, u Strategiji MMSP naznačena je potreba uspostavljanja Savjeta za MMSP, u Strategiji preduzetničkog učenja prepoznata je potreba za institucionalizacijom nacionalnog partnerstva, dok Strategija ženskog preduzetništva naglašava potrebu uspostavljanja specifičnog koordinacionog mehanizma. ***Očigledna je potreba da se svi raspoloživi resursi - institucionalni, stručni i finansijski - koncentrišu u okviru jednog krovnog koordinacionog tijela koje bi obezbijedilo punu efektivnost implementacije i monitoringa politike, uključujući i politiku ženskog preduzetništva.***

Organizacije koje realizuju mjere definisane u okviru Strategije, takođe predstavljaju i ključne zainteresovane strane. Ovdje spadaju institucije koje obezbjeđuju finansijsku i nefinansijsku podršku ženskom preduzetništvu. To se odnosi na IRF CG i ZZZCG, ali i na sve institucije i nevladine organizacije koje pružaju različite vidove usluga koje se odnose na edukaciju i unapređenje znanja i vještina žena preduzetnica. Takođe, neophodno je napomenuti krovne poslodavačke organizacije, kao i udruženja žena preduzetnica, a koje širokim spektrom usluga i obuka pružaju podršku i podstiču razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Pomenuti akteri predstavljaju svojevrsan glavni instrument putem kojeg se realizuje vladina i donatorska programska podrška MMSP i preduzetništvu, kao i posebno kreirana podrška ženama preduzetnicama.

Kao ključni korisnici prepoznate su žene potencijalne preduzetnice, nezaposlene, ali i žene koje su već u biznisu. Takođe, kao specifični korisnici su prepoznata i udruženja preduzetnica koja svojim programskim opredjeljenjima značajno utiču na ukupne procese ekonomskog osnaživanja žena.

3.5. Analiza ostvarenih rezultata – Ex-post evaluacija Strategije ženskog preduzetništva 2015-2020

3.5.1. Metodologija evaluacije

Za potrebe evaluacije Strategije korišćena je metodologija OECD DAC-a (OECD Development Assistance Committee) šest standardnih kriterijuma za ocjenjivanje, a to su: relevantnost, koherentnost, efektivnost, efikasnost, uticaj i održivost (uključen je i šesti kriterijum *koherentnosti*, koji je nedavno uveden u revidirane smjernice iz decembra 2019. godine iz mreže DAC-a o evaluaciji razvoja)⁴⁷. Kriterijumi za

⁴⁷ <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm> i <https://www.oecd.org/dac/evaluation/eval-criteria-global-consultation.ht>

evaluaciji zasnovani na OECD DAC metodologiji su dati u Anexu 4. Evaluacija strategije za MSP ograničena je s aspekta obima i inputa (nedostatak odgovarajućih indikatora uticaja/učinka, kao i specifičnih statističkih i drugih podataka). Evaluacija je rađena tokom marta i aprila 2020. godine. Rezultati evaluacije su izvještaj o evaluaciji, odnosno glavni nalazi na osnovu kriterijuma za ocjenjivanje DAC-a, kao i zaključci i preporuke uključeni u Polazni dokument. Preporuke pružaju osnovu za pripremu nove politike ženskog preduzetništva koja će se razviti tokom 2020. godine, uključujući njen format (Strategija i program podrške razvijen u Akcionom planu za implementaciju Strategije).

Sekvence rada u izvođenju evaluacije su uključivale:

- Početni brifing sa predstavnicima Ministarstva ekonomije i Generalnog sekretarijata Vlade;
- Početni brifing sa članovima BESME projektnog tima;
- Pregled Strategije ženskog preduzetništva i okvirnog Akcionog plana za implementaciju;
- Analiza i revizija evaluacionih pitanja, identifikacija kriterijuma procjene;
- Individualne konsultacije i prikupljanje informacija na osnovu unaprijed pripremljenog Upitnika koji je dostavljen svim ključnim akterima;
- Jednonedeljnu terensku misiju koja uključuje fokus grupe, razgovore i sastanke sa ključnim identifikovanim akterima⁴⁸;
- Dalje prikupljanje podataka i analiza relevantnih dokumenata, programa i veb stranica;
- Izrada izvještaja o evaluaciji;
- Izvođenje naučenih lekcija i preporuka;
- Priprema prezentacije i integracija nalaza u Polazni dokument;
- Sastanak Radne grupe, prikupljanje povratnih informacija i finalizacija polaznog dokumenta.

3.5.2. Rezultati evaluacije razvrstani po kriterijumima

U ovom segmentu dokumenta predstavljeni su nalazi koji se odnose na implementaciju Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2015-2020, razvrstani po kriterijumima evaluacije.

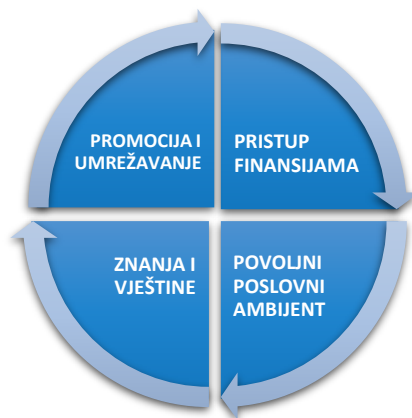
RELEVANTNOST

U proces izrade Strategije bili su uključeni predstavnici javnog, privatnog i nevladinog sektora. Sve strane su se složile da je važnost ženskog preduzetništva u Crnoj Gori u dovoljnoj mjeri prepoznata kako u Strategiji, tako i u planovima institucija koje su u učestvovala u pisanju Strategije. To govori da su institucije u potpunosti spremne da obezbijede svu potrebnu podršku razvoju ženskog preduzetništva kroz pružanje finansijske i nefinansijske pomoći, a posebno kroz pružanje poslovnih informacija, mentorstvo i konsalting.

U izradu Strategije, kao i u proces implementacije, bili su uključeni Ministarstvo ekonomije, Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, Zavod za zapošljavanje Crne Gore, Privredna komora Crne Gore, Investicioni razvojni fond, Unija poslodavaca Crne Gore, Asocijacija poslovnih žena Crne Gore i Udruženje preduzetnica Crne Gore. Obrazovne institucije Crne Gore nisu bile u velikoj mjeri uključene u pružanje neophodne podrške uspostavljanju i razvoju ženskog preduzetništva. Većina ispitanika se složila da sprovođenjem Strategije nisu u potpunosti riješeni problemi koji su prepoznati kao glavni, a koji onemogućavaju dalji razvoj preduzetništva žena.

⁴⁸ Fokus grupe nisu održane zbog pandemije koronavirusa, ali su izvršene individualne konsultacije sa svim ključnim akterima

STRATEŠKE OBLASTI STRATEGIJE 2015-2020

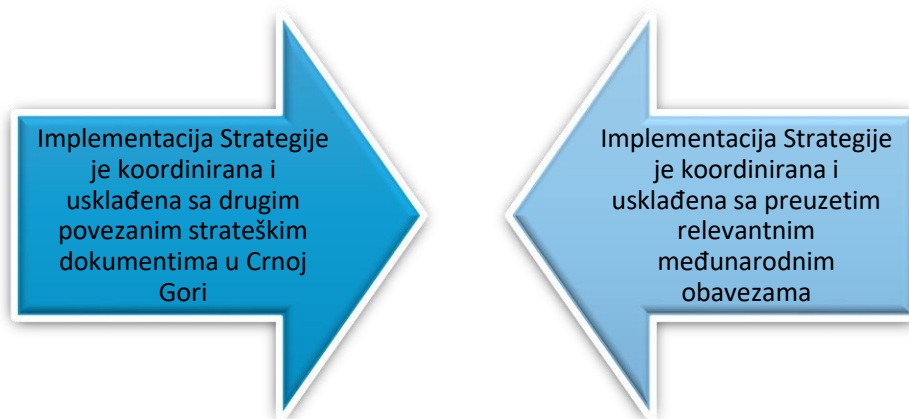


Ako postoje izvjesni problemi u daljem razvoju ženskog preduzetništva, te ako su ti problemi označeni i identifikovani, postavlja se pitanje: Da li se sprovođenjem mjera i aktivnosti iz Strategije mogu riješiti uočeni problemi? Ispitanici smatraju da je pomak u stvaranju povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva učinjen, ali ne u mjeri koja u potpunosti odgovara potrebama preduzetnica, dok je po pitanju boljeg pristupa finansijama za žene preduzetnice učinjen mali pomak. S druge strane, mnogo povoljnija ocjena je dobijena što se tiče napretka u obezbjeđenju potrebnih znanja i vještina za žene preduzetnice, kao i u dijelu njihove veće vidljivosti i povezanosti sa drugim interesnim grupama.

Na pitanje koje strateške oblasti treba unaprijediti, analizom podataka dobijenih od institucija/organizacija dolazi se do informacije da je u sve četiri strateške oblasti, u manjoj ili većoj mjeri, ostvaren očigledan i značajan napredak. Naravno, to ne znači da je proces daljeg razvoja ženskog preduzetništva završen. Naprotiv, sve strateške oblasti iziskuju kontinuirana ulaganja i dalji razvoj, kako bi se obezbijedilo dodatno prilagođavanje potrebama preduzetnica i zahtjevima tržišta.

Analiza pokazuje neospornu relevantnost Strategije i generalnu usklađenost sa potrebama MMSP u Crnoj Gori. Napredak u svim strateškim oblastima je postignut, ali se nivo ostvarenosti po pojedinim oblastima razlikuje.

KOHERENTNOST



U potpunosti je ostvarena sinergija i međusobna veza sa drugim povezanim ključnim dokumentima u Crnoj Gori, kao i sa preuzetim međunarodnim obavezama.

EFEKTIVNOST

Definisane mjere i aktivnosti, u okviru strateških ciljeva Strategije, samo su djelimično ostvarene sa aspekta efektivnosti i potrebno je uložiti dodatni napor kako bi se (stvaran) doprinos ženskog preduzetništva ekonomskom razvoju Crne Gore iskazao u značajnijoj mjeri. Stvaranje povoljnijeg okruženja za poslovanje preduzetnica, a posebno unapređenje regulatornog okvira, predstavlja

kontinuiranu aktivnost koju je potrebno sprovesti i na nacionalnom i lokalnom nivou. Takođe, pored ovog, i pristup finansijama je predstavljen kao ograničavajuć (čak i nedostižan) za žene preduzetnice. Naznačena je potreba za formulisanjem programa obuke za ključno osoblje finansijskih institucija kako bi bolje razumjeli potrebe žena preduzetnica, kao i za promovisanje specifičnih potreba žena preduzetnica u okviru saradnje sa bankarskim sektorom koja bi rezultirala uspostavljanjem specifičnih bankarskih instrumenata namijenjenih ženama preduzetnicama.

Može se naglasiti da je na osnovu uticaja poslovnih udruženja i nevladinog sektora, kao i aktivnosti donatora, napravljen značajan napredak u formulisanju i implementaciji specifične nefinansijske programske podrške koja se odnosi na pružanje savjetodavnih usluga i mentorstva, kao i specifičnih treninga namijenjenih ženama preduzetnicama (programi edukacije). Međutim, te aktivnosti nisu u dovoljnoj mjeri evidentirane i/ili integrisane u sistemski pristup pružanja nefinansijske podrške ženama preduzetnicama.

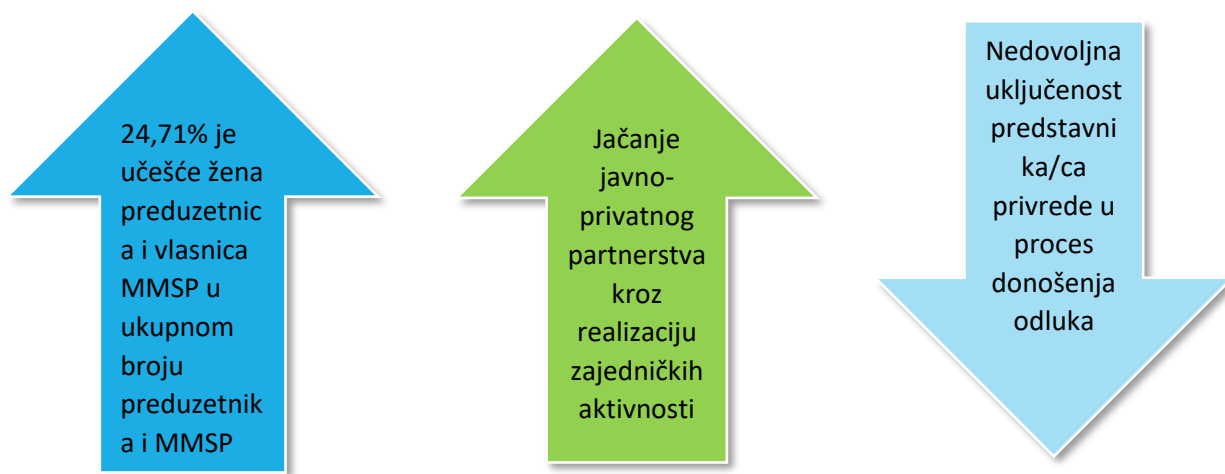
Ako sagledamo koje su pozitivne a koje negativne promjene koje su najviše uticale na postizanje/nedostizanje strateških ciljeva Strategije, dolazimo do podatka o evidentnom rastu broja žena preduzetnica u CG. Učešće žena preduzetnica i vlasnica MMSP, u odnosu na ukupan broj MMSP, u 2020. godini iznosi 24,71%, što znači da su žene vlasnice svakog četvrtog registrovanog MMSP u Crnoj Gori. Ovo se smatra jednim od većih, a možda i najvećim uspjehom sprovođenja Strategije.

Osim pojedinačne saradnje koju državni organi ostvaruju sa udruženjima poslodavaca, kroz Vladino tijelo – Savjet za konkurentnost – ova saradnja je i institucionalizovana. Članovi Savjeta za konkurentnost su i predstavnici svih udruženja poslodavaca u Crnoj Gori, a njihov zajednički rad u Savjetu rezultirao je sa nekoliko veoma uspješnih inicijativa. Posebno se izdvaja saradnja ostvarena prilikom izrade Zakona o lokalnim komunalnim taksama i Zakona o administrativnim taksama⁴⁹ koji su donijeti na inicijativu udruženja poslodavaca, a kojima je ukinut ili smanjen jedan broj administrativnih taksu dok je, s druge strane, ukinuto više osnova za utvrđivanje lokalnih komunalnih taksu, uvedena je prethodna saglasnost Vlade za utvrđivanje taksu na lokalnom nivou i uspostavljena su ograničenja za utvrđivanje iznosa taksu. Drugi važan vid saradnje ove vrste, koji je takođe pokrenut, rezultiraće izradom Registra nameta (fiskalnih i parafiskalnih). Izradu Registra nameta koordinira Sekretarijat Savjeta za konkurentnost, koji je obrazovan na osnovu Memoranduma o razumijevanju između Vlade Crne Gore i Evropske banke za obnovu i razvoj u pogledu saradnje u cilju podrške inicijativi investicione klime i upravljanja za Crnu Goru. Od juna 2020. godine, Vlada Ujedinjenog Kraljevstva, posredstvom Britanske ambasade u Podgorici, kroz Fond za dobru upravu, pruža podršku Sekretarijatu. Na kraju, treba dodati da je realizaciju projekta izrade novog Registra nameta potpomogla Unija poslodavaca koja je, u cilju podrške ovom procesu, ustupila svoj registar parafiskaliteta.⁵⁰

⁴⁹ Zakon o lokalnim komunalnim taksama i Zakon o administrativnim taksama, čija je izrada bila u nadležnosti Ministarstva finansija, usvojeni su u martu 2019. godine

⁵⁰ Unija poslodavaca je u okviru projekta podržanog od strane ILO (2017/2018) kreirala registar državnih i lokalnih parafiskaliteta u Crnoj Gori, a zatim ga ustupila Savjetu za konkurentnost na dalje upravljanje, razvoj i privođenje planiranoj namjeni. Razvojem registra koordinira Sekretarijat Savjeta za konkurentnost

Očekuje se da prethodno navedena pozitivna kretanja mogu uticati i na promjene negativnog trenda ostvarenog po pitanju nedovoljne saradnje donosioca odluka sa predstavnicima privrede i žena preduzetnica. Kako bi se to postiglo, zahtijeva se bolja razmjena informacija, veća uključenost u procese donošenja odluka i konsultovanje predstavnika/ca privrede prilikom pripreme svih važnijih odluka (na nacionalnom i lokalnom nivou) koje su od uticaja za poslovanje učesnika/ca u biznisu. To nije samo preporuka, već u prvom redu neophodnost sadašnjeg trenutka.



Takođe, kao uočeni nedostatak koji je uticao na nedostizanje ciljeva definisanih Strategijom je i nepostojanje stalnih sredstava za finansiranje mjera i aktivnosti koje su planirane u Strategiji. Većina tih aktivnosti finansira se iz donatorskih sredstava, pa se time ne obezbjeđuje njihova održivost i kontinuiranost.

Kako su kreiranje poslovnog ambijenta, kao i (ne)dostupnost izvora finansiranja, vrlo bitne oblasti u kojima postavljeni cilj tokom implementacionog perioda Strategije nije u potpunosti ispunjen, potrebno je nastaviti intezivniju i konkretniju realizaciju aktivnosti i mjera iz ovih segmenata Strategije. Takođe, neophodno je unaprijediti sistemski pristup u formulisanju i implementaciji nefinansijske programske podrške posebno namijenjene za žene preduzetnice.

EFIKASNOST

Ispitanici koji su učestvovali u realizaciji aktivnosti iz Strategije slažu se da je do krajnjih rezultata sprovedenih aktivnosti došlo zbog unaprijed dobro definisanih inputa, odnosno parametara. To znači da je upravo zahvaljujući adekvatnom planiranju, koje je bilo u skladu sa raspoloživim resursima, većina mjera i aktivnosti i realizovana.

Ipak, što se tiče koordinacije, praćenja i izvještavanja o sprovođenju Strategije od strane institucija, bitna zamjerka privatnog sektora odnosi se na izostanak redovno organizovanih sastanaka koji omogućavaju prisustvo svih implementatora Strategije. Ove konsultacije bi sigurno umnogome podstakle dalje i uspješnije sprovođenje strateškog dokumenta.

Nastaviti sa sprovođenjem sveobuhvatne i dosljedne politike države koja ima za cilj uspostavljanje, održavanje i stalno unapređenje ženskog preduzetništva, uz efikasnu saradnju svih ključnih aktera.

UTICAJ

Preduzetnički ekosistem pogoduje većem učešću žena u biznisu, a njegova reprezentativnost se ogleda, između ostalog, u kvalitetu saradnje između javnog i privatnog sektora, njihovoj međusobnoj interakciji i partnerskom pristupu. U slučaju kad toga nema ili isto nije u dovoljnoj mjeri prepoznato kao značajno, dovodi se u pitanje i dalji opstanak implementacije Strategije.

Ako se postavi pitanje da li je veći pozitivan ili negativan uticaj sprovođenja Strategije, odgovor je nedvosmislen i jednobrazan i govori da je pozitivan uticaj znatno veći. Preciznije, ispitanici su naglasili da negativan uticaj sprovođenja Strategije u stvari i ne postoji. Kao što je već i napomenuto, pozitivni rezultati se ogledaju kroz veći broj žena preduzetnica i vlasnica MMSP u odnosu na ukupan broj registrovanih privrednih subjekata, to što se preduzetnice sve više povezuju i stvaraju jake mreže, imaju priliku za edukaciju i savjetodavne usluge (u većoj mjeri nego ranije) a dostupni su im, iako još uvek nedovoljno, i finansijski programi podrške od strane države.

Sprovođenje Strategije značajno je doprinijelo snaženju i ukupnom razvoju preduzetništva žena, iako taj proces još uvijek nije završen – bar ne u mjeri koji odgovara njihovom stvarnom potencijalu. Predstavnici javnog sektora su mišljenja da će nastavak započetih procesa vjerovatno u budućnosti omogućiti i modele finansiranja ženskog preduzetništva i to u mjeri i na način koji zadovoljava potrebe preduzetnica (postojećih i potencijalnih).

Negativnih rezultata sprovođenja Strategije nema. Ipak, ponovo se ponavlja fokus na ono što posebno treba unaprijediti, a to je ambijent za razvoj ženskog biznisa i finansiranje biznisa (pokretanje i razvoj).

ODRŽIVOST

Mjere predviđene Akcionim planom su efikasno sprovedene uglavom u dijelu za koji finansiranje nije bilo neophodno. Dobar dio mjera za čije sprovođenje je bila neophodna veća finansijska podrška države, nisu sprovedene.

Privatni sektor smatra da je planiranje finansijskih resursa za razvoj ženskog preduzetništva od strane resornih institucija i Vlade neizvjesno. Ipak, predstavnici finansijske institucije ne dijele to mišljenje i navode da su sredstva za buduće aktivnosti te vrste u velikoj mjeri planirana.

Žensko preduzetništvo je vrlo osjetljiva kategorija koja zahtijeva stabilnu, pravovremenu i kontinuiranu institucionalnu, finansijsku i nefinansijsku razvojnu podršku, uz unaprijed obezbijeđene resurse (finansijske i ljudske) koji će omogućiti da se započeti procesi održe, dodatno unapređuju i odole izazovima tržišta i vremena.

3.5.3. Ključni nalazi evaluacije Strategije

U proces implementacije Strategije uključeni su svi relevantni akteri – donosioci odluka iz državnih institucija, predstavnici obrazovnih institucija, međunarodnih organizacija, biznis udruženja, ženskih poslovnih asocijacija, NVO sektora, uspješne preduzetnice. Takođe je bitno naglasiti da su te institucije realizovale sve aktivnosti i zadatke kojima su se obavezale Akcionim planom Strategije. Imajući to u vidu, postavlja se pitanje - zašto sprovođenje Strategije nije u potpunosti ostvarilo planirani efekat? Iako su formalne pretpostavke zadovoljene, praksa pokazuje da za razvoj ženskog preduzetništva još uvek nedostaju puna institucionalna podrška i adekvatni podsticajni mehanizmi.

U tom kontekstu je potrebno utvrditi osnovne karakteristike kreiranja i implementacije politike ženskog preduzetništva, imajući u vidu polazno stanje prilikom formulisanja prethodne Strategije, a utvrđeno na osnovu nalaza SBA Indeksa politike MSP važećeg u tom periodu.

Tabela 4: Karakteristike razvoja politike ženskog preduzetništva

KARAKTERISTIKE	STANJE 2015	STANJE 2020
Uspostavljanje okvira politike ženskog preduzetništva	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljeno je strateško partnerstvo za podsticanje ženskog preduzetništva 	<ul style="list-style-type: none"> Strateško partnerstvo u praksi nije u potpunosti operativno i potrebno je dalje unapređenje aktivnosti i obezbjeđenje potrebne podrške

	<ul style="list-style-type: none"> Nije uspostavljena integralna, sveobuhvatna politika sa pratećim akcionim planom Nije usvojen sveobuhvatan budžet za finansiranje Nije uspostavljen sistem treninga za žensko preduzetništvo 	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljena sveobuhvatna politika sa pratećim planom za implementaciju Predviđeni budžet nije u potpunosti realizovan tj. usmjeren na programsku podršku usljed nedostatka finansijskih sredstava Treninzi su uglavnom organizovani na ad hoc osnovama, kao rezultat realizacije donatorskih projekata i saradnju sa civilnim sektorom, kroz inicijativu <i>odozdo na gore</i>
Implementacija politike	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljen je sistem informisanja i realizuju se pojedine aktivnosti treninga žena preduzetnica uključujući i online trening, ali ne kao rezultat implementacije sveobuhvatnog sistema i realizovane TNA za žene preduzetnice Realizuju se pojedini instrumenti finansijske podrške ženama preduzeticama Promocija ženskog preduzetništva se odvija kroz pojedinačne aktivnosti, a ne kao dio unaprijed definisane sveobuhvatne kampanje 	<ul style="list-style-type: none"> Napredak je napravljen, TNA nije redovno rađena, postoji prostor za dalje unapređenje i redovnu izradu TNA i, na tim osnovama, pripremu programske podrške za sticanje dodatnih znanja i vještina IRF CG i ZZZCG, kao i pojedini donatori, realizuju specifične finansijske instrumente podrške Postoji prostor za dodatno unapređenje sveobuhvatne promocije ženskog preduzetništva, posebno kroz online platforme itd.
Monitoring i evaluacija	<ul style="list-style-type: none"> Nije upostavljen sveobuhvatan sistem monitoringa i evaluacije 	<ul style="list-style-type: none"> Uspostavljen je sistem monitoringa i angažovani su eksterni kapaciteti za evaluaciju
<p>Na osnovu ex post evaluacije Strategije ženskog preduzetništva, utvrđeno je da izradom i implementacijom Strategije ženskog preduzetništva nisu u potpunosti ostvarene sve komponente efikasne i efektivne implementacije politke ženskog preduzetništva, te u narednoj Strategiji treba posebno obratiti pažnju na segmente koji su identifikovani kao oni koji nisu u potpunosti ostvareni.</p>		

Posmatrano po prioritetnim oblastima, utvrđeni su problemi i izazovi koji se odnose na ostvarenost politike i pružanje podrške razvoju ženskog preduzetništva, a koji predstavljaju osnov za definisanje prioriteta u okviru strateških ciljeva ove Strategije, koje možemo sumirati kroz sljedeće:

Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva

I pored evidentnog napretka, nedostaje značajniji pomak po pitanju stvaranja poslovnog ambijenta povoljnog za razvoj ženskog preduzetništva. Ono što predstavlja tzv. osnovno sporno pitanje u ovoj oblasti

je pojednostavljene pravnih procedura u primjeni propisa, obezbjeđenje određenih olakšica u prvim godinama poslovanja i smanjenje administrativnih barijera. Navedeno upućuje na to da pravni i regulatorni okvir treba dodatno unaprijediti, u skladu sa potrebama MMSPP, a prije svega žena preduzetnica. Time će se omogućiti da planirani rezultat uspješno odgovori postavljenim očekivanjima, a doprinos preduzetništva žena na razvoj ukupne privrede Crne Gore bude konkretniji, efikasniji i vidljiviji.

Bolji pristup finansijama

Kao i u prethodnoj oblasti, ni po pitanju boljeg pristupa izvorima finansiranja koji su na raspolaganju ženama u biznisu, nije učinjeno niti postignuto dovoljno. Pritom, obezbjeđenje kredita još uvijek predstavlja jedan od najčešćih problema preduzetnica u odnosu na dostupne izvore finansiranja. Podrška države u vidu ponude raspoloživih kreditnih linija treba da bude proširena (povoljniji uslovi) kako bi se dodatno ohrabrile i potencijalne i postojeće preduzetnice. Takođe, potrebno je dalje unapređivati postojeće i razvijati nove instrumente (npr. po pitanju kolaterala, obezbjeđivanja garantnih šema) koji bi omogućili preduzeticama da lakše pokrenu i finansiraju razvoj svojih preduzetničkih poduhvata. Ovo se posebno odnosi na komercijalne banke u Crnoj Gori koje, i pored određenih pozitivnih primjera⁵¹, uglavnom još uvijek nemaju dovoljno sluha za potrebe (i potencijal) žena preduzetnica.

Obezbjeđenje potrebnih znanja i vještina

Nefinansijska podrška za pokretanje i dalji razvoj poslovanja je takođe izuzetno važna. Tu se prije svega misli na podršku unapređenju postojećih i sticanju novih znanja i vještina žena i to kroz obuke, specijalizovane savjetodavne usluge i mentorstvo, kao vid stručne podrške biznisu. Iako su zabilježeni značajni rezultati i napredak u ovoj strateškoj oblasti, treba naglasiti da je najveći dio aktivnosti realizovan na inicijativu privatnog sektora, a kroz projekte koje su poslovna udruženja i NVO implementirale uz podršku donatora. Uočeno je i odsustvo sistemskog pristupa javnog sektora u vidu neophodne analize potreba za obukom i uslugama, kao i na tim osnovama kreirane programske podrške. U tom dijelu, važnu ulogu imaju i jedinice lokalnih samouprava od kojih se očekuje veći angažman po pitanju koordinacije potreba žena preduzetnica, posebno u vidu pružanja različitih vidova nefinansijske podrške (usluge informisanja i savjetovanja, organizacija obuka i sl.), kao i finansijske pomoći namijenjene razvoju ženskog preduzetništva (sredstva opredijeljena iz budžeta opština). Shodno navedenom, dosadašnje aktivnosti po ovoj oblasti treba nastaviti, proširiti i dodatno ih intezivirati, a zatim i obezbijediti njihovu koordinaciju i integrisanje u ukupnu, sistemsku podršku javnog sektora ženama preduzeticama.

Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena preuzetnica

Promocija ženskog preduzetništva predstavlja jedan od posebno značajnih preduslova daljeg razvoja ženskog preduzetništva. Primjeri uspješnih žena u biznisu i poslovna iskustva preduzetnica treba da budu predstavljeni kroz publikaciju časopisa ili kataloga proizvoda žena preduzentica i da budu u što većoj mjeri prisutne u javnosti – kao model koji treba slijediti. Umrežavanje i povezivanje sa uspješnim preduzeticama podstiče saradnju, jača njihove poslovne veze, olakšava i unapređuje dalji tržišni nastup.

Na kraju, bitno je naglasiti da je sprovođenje dosadašnje Strategije uticalo da se preduzetništvo žena u Crnoj Gori u značajnoj mjeri osnaži i razvija, iako to još uvijek nije u očekivanoj, niti mjeri koliko žene preduzetnice, posmatrano s aspekta ostvarenih poslovnih rezultata, to zaista i zaslužuju. Zato je neophodno da se nastavak ovog procesa u narednom periodu odvija kroz integrativni pristup i

⁵¹ EBRD je početkom 2020. god, kroz program "Žene u biznisu", opredijelila sredstva za finansijsku podršku ženama u biznisu u Crnoj Gori, koju će plasirati preko svojih partnera "Alter Modusa" i NLB banke.

koordiniranu akciju svih aktera (i na svim nivoima), a da počiva na obezbijeđenoj koncentraciji raspoloživih resursa koji uključuju ciljanu finansijsku i nefinansijsku podršku preduzetništvu žena.

Svi nalazi u okviru evaluacije su dodatno diskutovani kroz individualne intervju sa nadležnim institucijama i zainteresovanim stranama, uključujući predstavnice ženskih poslovnih asocijacija. Generalno, može se zaključiti da je implementacija Strategije sa aspekta 6 OECD DAC kriterijuma ostvarila sledeće rezultate:

Relevantnost – Da li Strategija predlaže da se rade ispravne stvari?	Strategija i AP su relevantne za crnogorski kontekst i odgovaraju na potrebe žena preduzetnica i zainteresovanih strana.
Koherentnost – Koliko se Strategija uklapa u druge reforme Vlade?	Implementacija Strategije nije u dovoljnoj mjeri strateški koordinirana, ali je usklađena sa drugim, povezanim strateškim dokumentima (nacionalnim) i preuzetim međunarodnim obavezama Crne Gore
Efektivnost – Da li su implementacijom Strategije ostvareni utvrđeni ciljevi?	Strategija sadrži efektivne mjere u okviru svakog strateškog cilja i iste su u najvećoj mjeri ostvarene shodno planu, iako ima prostora za dodatno unapređenje i dalji napredak.
Efikasnost – Koliko dobro su iskorišteni resursi?	Implementacija Strategije je efikasna u smislu upotrijebljenih raspoloživih, ali ne i planiranih resursa (ljudskih i finansijskih), pa su ostvarene promjene u skladu sa raspoloživim resursima. Međutim, za ostvarivanje politike ženskog preduzetništva u smislu punog odgovora na postojeće potrebe žena preduzetnica neophodna je značajnija finansijska, ljudska i institucionalna podrška.
Uticaj – Koja je promjena ostvarena intervencijom?	Prepoznat je specifičan položaj i potrebe žena preduzetnica, a ostvaren je i rast broja registrovanih preduzetnica. Nefinansijska podrška ima prostora za dalje unapređenje, dok finansijsku programsku podršku treba značajno razvijati i prilagoditi ženama preduzetnicama.
Održivost – Hoće li ostvareni rezultati i razvijeni kapaciteti trajati?	Implementacija Strategije stvara okvirne uslove koji mogu uticati na održivi razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, posebno ako se u većem dijelu angažuju resursi nadležnih institucija koji mogu da ostvare značajnu ulogu i po pitanju donatorske podrške.

3.6. Analiza međunarodnih izvještaja i benchmark analiza

Crna Gora je napravila značajan pomak u podršci razvoju ženskog preduzetništva u prethodnom periodu. Potvrdu uspješnosti implementacije Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2015-2020 pokazuje ocjena koja Crnu Goru, uz Srbiju i Tursku, izdvaja na Zapadnom Balkanu u izvještaju o primjeni Akta o malim preduzećima – *SME Policy Index 2019*⁵². Crna Gora bilježi ocjenu 3,46 u odnosu na 3,12 koja predstavlja prosjek u okviru Dimenzije 1 Preduzetničko učenje i žensko preduzetništvo, poddimenzija 1.2 Žensko preduzetništvo. Ovo se prevashodno odnosi na opšti trend poboljšanja u procesu kreiranja politike, pri čemu se niži rezultati odnose na implementaciju, monitoring i evaluaciju politike. Neophodno je značajnije

⁵² <https://www.oecd.org/publications/sme-policy-index-western-balkans-and-turkey-2019-g2g9fa9a-en.htm>

uključivanje svih partnera da preduzmu više strateških akcija za osiguranje efikasnosti državnih ulaganja u ovoj oblasti razvoja preduzetništva.

Da se u oblasti ekonomskog osnaživanja žena dešavaju određene pozitivne promjene, iako iste još uvijek nisu na zadovoljavajućem nivou, pokazuju i podaci Svjetskog ekonomskog foruma (WEF)⁵³, koji mjeri relativni jaz između žena i muškaraca u četiri ključna područja: ekonomija, obrazovanje, zdravstvo i politika. U izvještaju kojim su obuhvaćene 153 zemlje, Crna Gora se po indeksu rodne ravnopravnosti WEF-a za 2019. godinu nalazi na 71. mjestu u svijetu, odnosno na 17 mjestu u regionu istočne Evrope i centralne Azije. Podaci na globalnom nivou pokazuju da je po ekonomskoj ravnopravnosti žena i muškaraca Crna Gora zauzela 56. mjesto, po ravnopravnosti u obrazovanju 49, po ravnopravnosti u oblasti zdravstva 106, a po političkom osnaživanju žena 91. mjesto. Kada posmatramo samo oblast "ekonomija", od zemalja iz okruženja bolje od Crne Gore su pozicionirane Slovenija (12) i Albanija (36), dok se ispod Crne Gore na globalnoj listi nalaze Srbija (66), Hrvatska (77), Bosna i Hercegovina (109) i Sjeverna Makedonija (100). U ukupnom skor, Crna Gora je lošije pozicionirana u odnosu na sve navedene zemlje.

Izvještaj o sprovođenju Akta o malim preduzećima *SME Policy Index 2019* navodi da je Crna Gora imala težnju da ostvari dobar napredak u jačanju ženskog preduzetništva kroz realizaciju aktivnosti definisanih Akcionim planom za sprovođenje Strategije, a koje se odnose na jačanje kompetencije žena preduzetnica i promovisanje samozapošljavanje i start-up. Međutim, nedostatak planiranih finansijskih sredstava je smanjio obim realizacije ovih aktivnosti. Aktivnosti na jačanju ženskog preduzetništva se uglavnom odnose na projekte realizovane po principu „odozdo prema gore“ kroz razne institucije privatnog sektora (Privredna komora Crne Gore, Unija poslodavaca Crne Gore) i nevladine organizacije kao što su Asocijacija poslovnih žena Crne Gore, Udruženje žena preduzetnica Crne Gore, Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj i Biznis start-up centar Bar. Ove organizacije saraduju sa vladinim institucijama i uz podršku međunarodnih donatora kao što su Razvojni program Ujedinjenih nacija (UNDP), EU, EBRD i Svjetska banka. Vlada Crne Gore obezbjeđuje finansijsku podršku ženama preduzetnicama u okviru aktivnosti IRFCG i ZZZCG. Međutim, uočljiv je manjak treninga namijenjenih ženama preduzetnicama. Ovo je jako važno, imajući u vidu mogućnost da se potencijalnim i postojećim preduzetnicama omogući kombinacija finansijske i nefinansijske podrške. Takođe, ističe se potreba da sve žene imaju jednak pristup informacijama o postojećim uslugama podrške. Stoga bi bilo korisno povezati sve relevantne veb stranice ili stvoriti namjenski portal na kome se, između ostalog, mogu dijeliti dobre prakse i prikupiti informacije o pristupu finansijama, obuci, mentorstvu i umrežavanju preduzetnica. Primjer sličan navedenom je i nedavno pokrenut portal Preduzetnica.me.⁵⁴

SBA izvještaj naglašava značaj i ulogu Nacionalnog partnerstva. Pošto ne postoji formalno nacionalno partnerstvo odgovorno za praćenje i ocjenu strategije ženskog preduzetništva, kreatori politika nemaju povratne informacije o tome šta dobro funkcioniše i gdje postoje praznine u cilju poboljšanja konkretnih politika i mjera za ovu oblast. Neophodna je jača saradnja Nacionalnog savjeta za rodnu ravnopravnost, Radne grupe za pripremu Strategije ženskog preduzetništva i svih drugih aktera. Na taj način bi se uticalo da oblast ženskog preduzetništva ima značajno mjesto u političkoj agendi, imajući u vidu da ne postoji izvještaj o evaluaciji politike ženskog preduzetništva, kao i odgovarajući rodno-razvrstani statistički podaci koji bi obezbijedili praćenje stanja i nastalih promjena, te podržali oblikovanje politike daljeg razvoja ženskog preduzetništva zasnovanog na dokazima.

SME Policy Index 2019⁵⁵ daje i pregled uporednih rezultata (benchmark) sa zemljama Zapadnog Balkana i Turske i on izgleda ovako:

⁵³ World Economic Forum, The Global Gender Gap Report 2020, 2019. Dostupno na: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf

⁵⁴ Portal www.preduzetnica.me je kreiran pod pokroviteljstvom ZZZCG, u okviru projekta koji je realizovalo Udruženje preduzetnica CG

⁵⁵ OECD et al. (2019), *SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2019: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe*, SME Policy Index, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/g2g9fa9a-en>

Tabela 5: Ostvarenost politike ženskog preduzetništva

Poddimenzija 1b: Žensko preduzetništvo								
	ALB	BIH	KOS	MKD	MNE	SRB	TUR	Prosjeak za Zapadni Balkan
Planiranje i dizajn politike	3,00	3,67	2,33	2,33	4,33	4,33	5,00	3,57
Implementacija politike	2,71	3,29	1,86	2,14	3,29	4,43	4,43	3,16
Monitoring i evaluacija	1,80	2,60	1,80	1,00	2,60	4,20	2,60	2,37
Prosječna ocjena	2,62	3,26	1,99	1,97	3,46	4,35	4,17	3,12

Izvor: Index politika za MSP: Zapadni Balkan i Turska 2019, OECD

Da bi se prevazišao jaz kod žena koje se bave preduzetništvom, kako u kvantitativnom tako i u strukturalnom pogledu, nije dovoljno uvesti određene programe za žene, namijenjene sticanju preduzetničkih znanja i vještina upravljanja mikro, malim i srednjim preduzećima. Umjesto toga, kreatori politika moraju sagledati složenost ukupnih izazova za bavljenje preduzetništvom, a posebno kulturne, socijalne, ekonomske, pravne i regulatorne faktore koji prisiljavaju mnoge žene da odaberu unaprijed definisan, tradicionalan način zapošljavanja, uz “sigurne” plate koje ne uključuju rizik i neizvjesnost preduzetništva, te tako za sebe izaberu ono što nije u suprotnosti sa očekivanjima porodice ili zajednice o ulozi žene u društvu, ekonomiji i na tržištu rada.

SBA izvještaj poziva vlade da prepoznaju jednaku ulogu i vrijednost žena u nacionalnoj i globalnoj ekonomiji i promovišu snažne mjere za rješavanje uzroka, a ne simptoma koji stoje iza upadljivo malog broja žena preduzetnica. Na Zapadnom Balkanu i u Turskoj, preduzetništvo bi se moglo dobro uklopiti sa zahtjevima za boljim kvalitetom života oba pola i pružiti ženama i njihovim porodicama ugodniju ravnotežu posla i života, istovremeno intenzivirajući otvaranje radnih mjesta za žene preduzetnice.

Da kriza izazvana COVID-19 pandemijom u značajnoj mjeri utiče na proces ekonomskog osnaživanja žena pokazuje i Izvještaj UNDP⁵⁶. Naime, prema kvalitativnom dijelu sprovedenog istraživanja, kriza je donijela različite izazove za žene preduzetnice, što upućuje na potrebu da prilikom kreiranja ekonomskih mjera posebnu pažnju treba obratiti na sektore u kojima preduzetnice rade. Primjer tome su preduzetnice u oblastima turizma i obrazovanja koje su se suočile sa značajno smanjenim obimom poslovanja i nenadoknadivim gubicima koji su uzrokovali smanjenu likvidnost, nemogućnost servisiranja dospjelih obaveza i zakupa poslovnih prostorija. Imajući u vidu da je preduzetnička djelatnost u oblasti turizma i obrazovanja uslovljena cikličnim kretanjima, ekonomske mjere bi trebalo da budu prilagođene ovim dinamikama i potrebama preduzetnica. Sa druge strane, preduzetnice iz sektora koji su opstali za vrijeme trajanja epidemije (npr. finansijsko-pravne usluge, aktivnosti u sferi uslužnih djelatnosti kao što su kozmetičari i sl.) ukazuju na značajno smanjenje prihoda, kao i na činjenicu da nijesu uspjele povratiti isti nivo prihoda iz perioda prije COVID-19. Ekonomske mjere bi u tom smislu trebale uzeti u obzir specifičnosti ovih djelatnosti, kako bi se isti ekonomski uslovi održali na duži rok. Dodatno sagledavanje posebnih programa i podsticajnih mjera podrške za preduzetnice čije je poslovanje pogođeno u vrijeme pandemije novog koronavirusa od izuzetnog je značaja, naročito ako imamo u vidu procjene da će se posljedice nastale krize osjećati i tokom perioda obuhvata nove Strategije.

Sličnu ocjenu uticaja COVID-19 krize daje i istraživanje Unije poslodavaca koje je realizovano uz podršku ILO, na osnovu alata ILO-a za anketiranje preduzeća: Procjena potreba preduzeća koje proizilaze iz COVID-19.⁵⁷ Naime, rezultati istraživanja su pokazali da je čak 85% žena preduzetnica u drugoj polovini 2020. godine zabilježilo pad prihoda, dok je 69% njih prijavilo pad produktivnosti u odnosu na isti period 2019. godine. Takođe, 85% žena preduzetnica je ocijenilo da će im za održanje poslovanja biti potrebne dodatne mjere ekonomske podrške. Prema podacima iz istraživanja, 38% žena preduzetnica predviđa potpuni

⁵⁶ Procjena uticaja COVID-19 na ekonomski sistem Crne Gore i perspektive rasta; UNDP, uz doprinos UNESCO i UN Women, jun 2020. Dostupno na: [file:///C:/Users/korisnik/Downloads/Economic%2520Impact%2520Assessment%2520MNE%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/korisnik/Downloads/Economic%2520Impact%2520Assessment%2520MNE%20(1).pdf)

⁵⁷ <http://poslodavci.org/aktuelnosti/vijesti/85-odsto-zena-preduzetnica-ocekuje-dodatne-mjere-podrske-za-odrzanje-poslovanja/>

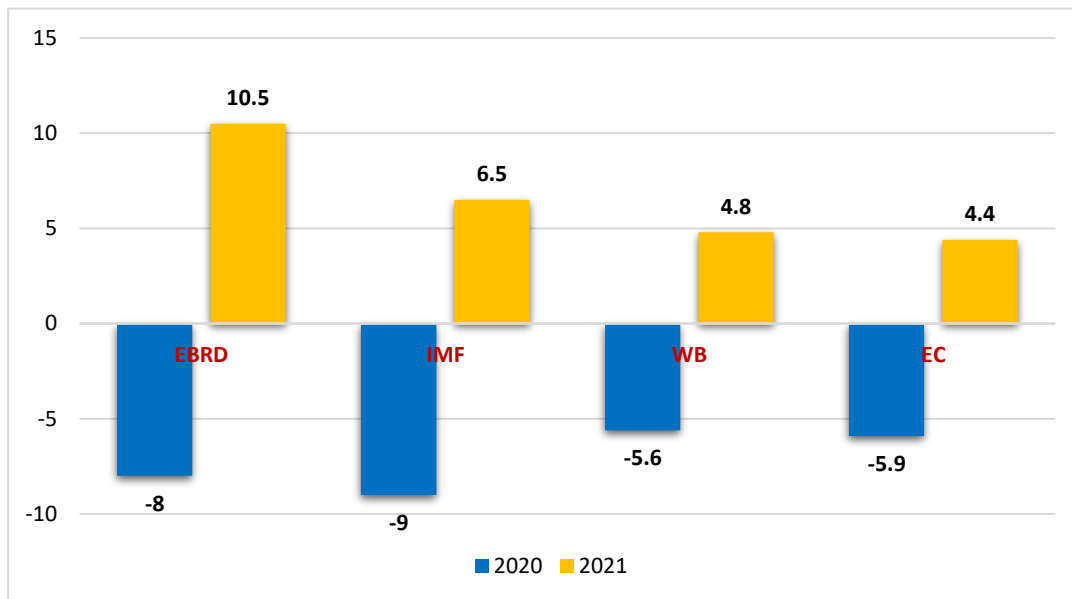
oporavak poslovanja, 34% ispitanica navodi da će morati da sprovedu dodatne mjere smanjenja troškova kako bi oporavile svoje poslovanje, dok privremeno zatvaranje preduzeća predviđa 16% preduzetnica, a 7% njih trajni prekid poslovanja. Kada je u pitanju procjena vremena potrebnog za puni oporavak poslovanja, 39% ispitanica je ocijenilo da će im nakon završetka krize za oporavak trebati više od godinu dana, dok je 43% žena preduzetnica navelo da će taj period iznositi od 6 mjeseci do godinu dana. Iako 70% ispitanica u istraživanju UPCG navodi da u narednom periodu ne planira nova zapošljavanja, ono što ohrabruje je podatak da čak 83% žena preduzetnica ne planira otpuštanja zaposlenih zbog posljedica krize COVID-19.

Tokom 2021. godine, Eurochambers je u 20 zemalja sproveo on-line istraživanje *EUROCHAMBERS Women Network Covid19 Survey*,⁵⁸ u kojem su učestvovali i privrednice iz Crne Gore. Rezultati su pokazali da:

- 46% žena je unaprijedilo poslovanje koristeći digitalne usluge;
- 50% je izjavilo da postoji veoma jak uticaj pandemije na balans privatnog/poslovnog života;
- 2/3 žena je izjavilo da su promijenile model poslovanja koji će imati dugoročne posljedice;
- 75% žena je izjavilo da ima potrebu da unaprijedi digitalne vještine.

U toku aprila i maja 2020. godine, više međunarodnih institucija donijelo je revidirane ekonomske projekcije kao svojevrsan odgovor na COVID-19 krizu. Po njima, Crnu Goru tokom 2020. godine karakteriše suočavanje s jakom recesijom, što dodatno govori u prilog očekivane, neohodne podrške ženama preduzeticama koja mora biti sistemska i snažna, prvenstveno iz razloga jer su upravo žene, uz mlade, u brojnim istraživanjima prepoznate kao grupa koja je izložena najvećem riziku kada su u pitanju socijalne i ekonomske posljedice novog koronavirusa. U prilog navedenom, Izvještaj ILO i EBRD⁵⁹ daje pregled projekcija međunarodnih institucija o uticaju krize COVID-19 na ekonomiju Crne Gore (grafik u nastavku).

Grafik 2: Projektovani uticaj krize COVID-19 na crnogorsku ekonomiju



Izvor: EBRD Regionalne ekonomske perspektive – od šoka do oporavka, EK Proljeće 2020. Ekonomska prognoza, SB Proljećne prognoze, MMF Svjetski ekonomski izgledi: Veliko zaključavanje (lockdown)

⁵⁸ <https://ec.europa.eu/eusurvey/runner/EWNCovid19Survey2021>

⁵⁹ Covid-19 i svijet rada: brza procjena uticaja na zapošljavanje i odgovori in vidu programskih politika; ILO i EBRD; Prvo izdanje (05.06.2020) prezentovano članovima Socijalnog savjeta CG u julu 2020. godine

3.7. Doprinosi ključnih aktera

U Crnoj Gori je u prethodnom periodu realizovano dosta projekata, programa i aktivnosti koje su imale za cilj direktnu ili indirektnu podršku ženama u razvoju njihovog biznisa (Anex 3 - **Primjeri dobre prakse** u podršci ženskog preduzetništva u Crnoj Gori). Podrška je, s jedne strane, podrazumijevala obezbjeđenje finansijske pomoći putem postojećih i novih kreditnih linija ili odobrenja grantova. S druge strane, nefinansijska podrška se ogledala kroz stručno osposobljavanje, organizovanje profesionalnih obuka i radionica za žene, mentorstvo, promociju uloge i značaja ženskog preduzetništva (npr. u medijima) kao i promociju uspješnih poslovnih žena. Takođe, za žene vlasnice biznisa i preduzetnice organizovane su konferencije, sajmovi u zemlji i inostranstvu, kao i drugi vidovi susreta i prilika za poslovno povezivanje.

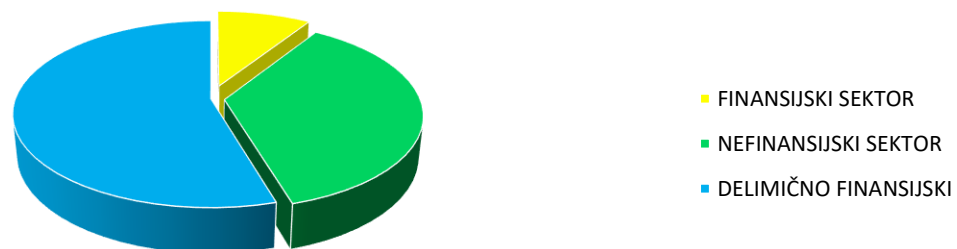
U okviru **Programa za unapređenje konkurentnosti privrede** koji je Ministarstvo ekonomije sprovelo u toku 2020. godine, podržano je 100 MMSP u vlasništvu žena, u ukupnom iznosu od 357.411,17 €. Kroz navedeni program, realizovano je pet programskih linija, i to:

- *Programska linija za podršku malih ulaganja preduzetnika (žene i mladi)* - podržano 24 MMSP u vlasništvu žena, u iznosu od 54,121.64 €;
- *Programska linija za uvođenje međunarodnih standarda* - podržano 38 MMSP u vlasništvu žena, u iznosu od 162,282.00 €;
- *Programska linija za unapređenje inovativnosti* - podržano 14 MMSP u vlasništvu žena, u iznosu od 56.606,00 €;
- *Programska linija za unapređenje digitalizacije* - podržano 20 MMSP u vlasništvu žena, u iznosu od 72,401.53 €;
- *Programska linija za pružanje mentoring usluga* - podržano 4 MMSP u vlasništvu žena.

Na osnovu dostavljenog Upitnika u procesu ex-ante evaluacije Strategije, prikupljene su relevantne informacije o učešću ključnih institucija i organizacija u razvoju i implementaciji politike ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Tokom 2019. godine, **IRF CG** je u na osnovu 3 kreditne linije (Program podrške ženama u biznisu – UNDP/ Program podrške ženama u biznisu/ Program podrške ženama u biznisu – start up, podržao 25 projekata u vrijednosti od 780,000,00 €. Dok je tokom 2020. godine, kroz iste tri linije, podržano 23 projekta u vrijednosti od 794.500€. Kada posmatramo ukupan angažman IRF-a, za žene u biznisu je u periodu od 2014. godine do juna 2020. godine, kroz 199 kreditnih plasmana, obezbijeđeno **8.174.423 €**.

Zavod za zapošljavanje Crne Gore obezbjeđuje finansijsku pomoć za samozapošljavanje, a uz to pruža i nefinansijsku podršku kroz specifične, posebno kreirane usluge obuka i savjetovanja. Takođe, u programima ZZZCG za zapošljavanje lica sa invaliditetom je dodatnim bodovima ocjenjivano učešće žena u njima. Ministarstvo ekonomije realizuje programe kojima je omogućeno i finansiranje ženskog biznisa, dok Privredna komora Crne Gore pruža nefinansijsku podršku ženskom preduzetništvu. Unija poslodavaca Crne Gore je u prethodnom periodu, između ostalog, realizovala i nekoliko projekata koji su podrazumijevali podršku u vidu dodjele nefinansijskih grantova za žene preduzetnice.

UČEŠĆE FINANSIJSKE I NEFINANSIJSKE PODRŠKE RAZVOJU ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA



Imajući u vidu nesumnjivo veliki značaj privatnog sektora u sprovođenju i realizaciji Strategije, očekivano je da i on sam omogući i doprinese daljem razvoju ove oblasti. Zato je potrebno da sve institucije i organizacije, koje i inače daju podršku preduzetništvu žena, prate, podržavaju i podstiču aktivnosti i inicijative biznis udruženja, ženskih poslovnih asocijacija, kao i preduzetnica uopšte.

U okviru Privredne komore CG (PKCG) postoji i funkcioniše Koordinacioni odbor za žensko preduzetništvo čije su članice uspješne preduzetnice, predstavnice nevladinog sektora i predstavnice javnih institucija. Odbor razmatra aktuelne teme iz sfere biznisa, kao što su finansiranje ženskog preduzetništva, otvoreni pozivi za projekte od strane EU, nastupi na sajmovima, promocije i edukacije i dr. U cilju podrške unapređenju ženskog preduzetništva, PKCG je realizovala tematska predavanja, organizovala regionalnu konferenciju, objavila publikaciju za žene preduzetnice, organizovala posjete privrednicima inostranim skupovima od značaja, te sprovela i projekte podržane od strane EU među kojima se izdvaja projekat „Gastronomski suveniri za ponijeti – GAS2GO“.

Unija poslodavaca CG (UPCG) je 2002. godine osnovala Komisiju za žensko preduzetništvo, s ciljem promocije i podrške preduzetničkim inicijativama žena. Formalno, Komisija je 2009. god. privremeno zamrznuła rad, kako bi osnovala Asocijaciju poslovnih žena CG, što nije dovelo u pitanje nastavak aktivnog djelovanja UPCG u ovoj oblasti (organizacija obuka za preduzetnice, usluge savjetovanja, izdavaštvo, brojne konferencije...). UPCG je pokrenula inicijativu i proglasila 2017. godinu za godinu preduzetništva, te realizovala brojne aktivnosti podrške biznisu žena, među kojima i EU projekte “Mladi su budućnost Crne Gore” sproveden u partnerstvu sa ZZZCG i “Razvoj ženskog preduzetništva u opštini Rožaje” gdje je bila partner Opštini Rožaje, kao i projekat “Žene u menadžmentu u Crnoj Gori - Podrška liderstvu i profesionalnom razvoju žena u Crnoj Gori” realizovan uz podršku ILO.

ZAVOD ZA ZAPOŠLJAVANJE CRNE GORE: **Podrška osnivanju 44 preduzeća u vlasništvu žena**⁶⁰

Kroz program za kontinuirano stimulisanje zapošljavanja i preduzetništva, Zavod za zapošljavanje Crne Gore (ZZZCG) pruža finansijsku podršku nezaposlenim licima, tehno-ekonomskim viškovima, preduzetnicima i pravnim licima sa statusom malog preduzeća, uz uslov da se kreiraju najviše tri novootvorena radna mjesta. U periodu od 1.1.2015. god. do 31.12.2020. god., obezbijeđeno je finansiranje 188 kredita za nezaposlena lica ukupne vrijednosti 1.059.200€. Od ovog broja, 83 kredita je namijenjeno za finansiranje projekata čiji su nosioci nezaposlene žene (skoro 44% svih isfinansiranih kredita) za šta je izdvojeno 470.000€.

Takođe, ZZZCG pruža i nefinansijsku podršku kroz konsultacije, pripreme i izrade biznis planova i edukacije, čime se stimulišu posebne ciljne grupe da osnuju sopstvena preduzeća i na taj način otvore nova radna mjesta za sebe, ali i za druge. Na prvi poziv Zavoda u okviru Programa grantova za samozapošljavanje (Poziv 2019), konkurisalo je 135 osoba, od čega su 62 bile žene.

U okviru tog poziva, bespovratna sredstva u iznosu od 3 do 7.5 hiljada eura iz fondova Evropske unije dobila su 94 nezaposlena lica sa evidencije ZZZCG. Od tog broja, odobreno je 49 biznis ideja preduzetnica, dok je ugovor potpisan sa njih 44.

U Pozivu 2020, od 575 predatih zahtjeva, 274 (47,65%) su bili zahtjevi pripadnica ženske populacije. Od 215 korisnika granta sa kojima je potpisan ugovor, 136 (63,26%) čine žene. Činjenica da gotovo polovinu korisnika grantova čine žene, dodatno govori o uspješnosti ovog programa u cilju održavanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Takođe, ohrabrujuće je i to što je priličan broj grantova dodijeljen novim preduzetnicima na sjeveru Crne Gore, što je stimulatívno i za smanjenje razlika u stopama aktivnosti među regijama. Ovaj projekat je dio 18 miliona vrijednog Programa EU-CG za zapošljavanje, obrazovanje i socijalnu zaštitu. Finansiran je od strane EU posredstvom Delegacije EU u Crnoj Gori. Programom grantova

⁶⁰ <http://www.zzzcg.me/175692-2/#more-175692>

za samozapošljavanje koordinira Ministarstvo rada i socijalnog staranja, dok je ugovaračka institucija Ministarstvo finansija – Direktorat za ugovaranje i finansiranje EU pomoći.

U sledećoj tabeli je dat prikaz realizovane kreditne podrške ZZZCG po godinama, iz koje se može zaključiti da su žene preduzetnice podržane sa preko 40% raspoloživih kredita po broju i po vrijednosti dodijeljenih kredita.

Tabela 6: Kreditna podrška ZZZCG u periodu 2015-2019. god

	Broj kredita	Radna mjesta	Iznos
2015.			
Ukupno	32	34	170.000
Žene	11	11	55.000
2016.			
Ukupno	18	20	100.000
Žene	6	6	30.000
2017.			
Ukupno	29	32	160.000
Žene	14	17	85.000
2018.			
Ukupno	70	80	400.000
Žene	36	41	205.000
2019.			
Ukupno	33	40	200.000
Žene	13	16	80.000
Ukupno	182	206	1.030.000
Žene	80	91	455.000

Izvor: ZZZCG, jul 2020. god

Posebno treba naglasiti ostvarene, mjerljive rezultate privatnog sektora iz implementacionog perioda sprovođenja Strategije. U okviru aktivnosti koje je realizovala **Asocijacija poslovnih žena Crne Gore (APŽ)**, oko 350 žena je bilo uključeno u realizaciju projekata i aktivnosti i osnovano je preko 20 novih MMSP u vlasništvu žena. Samo u toku 2019. godine, 120 žena iz 6 crnogorskih opština pohađalo je treninge i dobilo direktnu mentorsku podršku od iskusnih preduzetnica – članica APŽ. Unija poslodavaca CG je realizovala čitav niz aktivnosti za preduzetnice - veliki broj postojećih i potencijalnih preduzetnica je prošao kroz specijalizovane obuke koje su za njih organizovane. Takođe, u dijelu multimedije, snimljeno je više audio-video sadržaja (promotivni, dokumentarni) i tematskih webinar. Realizovana su brojna predavanja te dva istraživanja o ženama u menadžmentu, objavljeno je 7 tematskih publikacija, raspisana dva konkursa koje su pratile i dodjele godišnjih nagrada za žene menadžerke, obezbijeđeni su nefinansijski grantovi za pokretanje 5 ženskih biznisa, pružena je podrška osnivanju biznis inkubatora za žene u opštini Rožaje.

Kontinuirani proces sprovođenja aktivnosti se nastavlja, a predstavnici/e institucija i organizacija iz javnog i privatnog sektora poručuju da posjeduju neophodne kapacitete koji su u potpunosti raspoloživi za nastavak planiranih aktivnosti nove Strategije. I pored toga, određene eksterne evaluacije evidentirale su da kod određenih organizacija ipak postoji izvjesna upitnost raspoloživih kapaciteta koje je potrebno unaprijediti u cilju boljeg formulisanja i efektivnije programske podrške preduzetnicama.

Na pitanje da li postoje prepreke ili bilo kakva ograničenja za **dalji angažman institucije** u postupku sprovođenja Strategije, ispitanici su odgovorili da generalno takve prepreke ne postoje.

Privatni sektor kao jedinu prepreku u realizaciji definisanih i preuzetih obaveza iz Strategije vidi **nedostatak finansijskih sredstava za sprovođenje planiranih aktivnosti**, uključujući i dodjelu godišnjih nagrada za žene u biznisu. Zavod za zapošljavanje CG se izjasnio da eventualna ograničenja u sprovođenju

planiranih aktivnosti iz Akcionog plana vidi u nedostatku raspoloživih administrativnih kapaciteta, pored nedostatka finansijskih sredstava.

Unija poslodavaca i Asocijacija poslovnih žena su u potpunosti realizovale sve mjere i aktivnosti iz Strategije, u kojima su bile prepoznate kao nosioci ili učesnici značajnog broja istih. Aktivnosti koje su realizovale bile su finansirane iz sopstvenih, kao i sredstava obezbijeđenih kroz projekte. Za jedan dio aktivnosti, kao što su na primjer umrežavanje, promocija, edukacija i mentoring, Asocijaciji najčešće nisu bila potrebna dodatna sredstva, već su one realizovane kroz redovan rad ili dobrovoljni, volonterski angažman članica APŽ. Ministarstvo ekonomije, Privredna komora, Zavod za zapošljavanje i IRF su također realizovali sve aktivnosti iz Strategije koje su bile u njihovoj nadležnosti.

Predstavnice i članice Asocijacije poslovnih žena i Udruženja preduzetnica Crne Gore učestvuju na mnogim događajima koji se, s ciljem poslovnog povezivanja žena, organizuju u zemlji i inostranstvu. Obično su to konferencije, radionice, okrugli stolovi... Takođe su i same bile organizatori sličnih događaja i susreta. Ovakvi događaji su važni jer promovišu žensko preduzetništvo, omogućavaju razmjenu iskustva, povezivanje preduzetnica i uspostavljanje njihove poslovne saradnje, što znači da ih je u narednom periodu potrebno nastaviti te omogućiti da priče uspješnih preduzetnica budu javno predstavljene i ispričane što široj javnosti.

Predstavnici javnog, privatnog i civilnog sektora zastupaju mišljenje da je neophodno kontinuirano postojanje strateškog dokumenta koji bi zastupao interese preduzetnica, pratio poslovanje i podsticao razvoj ženskog preduzetništva.

3.8. Metode analize stanja

U analizi stanja korišćena je SWOT analiza kako bi se jasno vidjelo kako se politika ženskog preduzetništva oslanja na raspoložive kapacitete i resurse i prepoznaje realne izazove koji se mogu prevazići.

SWOT analiza

SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
<ul style="list-style-type: none"> – Uspostavljena politika ženskog preduzetništva sa pratećim planom za implementaciju – Unaprijeđen regulatorni okvir za razvoj ženskog preduzetništva – Žensko preduzetništvo prepoznato kao važan činioc procesa ekonomskog osnaživanja žena – U dijelu populacije koja je stekla diplomu visokog obrazovanja, žene čine većinu – Prisutan pojačani interes žena za ulazak u preduzetništvo – Prisutan trend rasta broja žena preduzetnica u posljednjih 5 godina – Razvoj poslovnih udruženja žena preduzetnica i rast njihovog članstva – Razvoj linija finansijske i nefinansijske podrške preduzeticama posljednjih godina – Raspoloživost EU fondova za programe rodne ravnopravnosti i ekonomskog osnaživanja žena 	<ul style="list-style-type: none"> – Manjak administrativnih kapaciteta i raspoloživih finansijskih sredstava za sprovođenje planiranih aktivnosti – Nedovoljna uključenost donosioca odluka u implementaciju politike ženskog preduzetništva – Nedovoljna informisanost, koordinacija i saradnja ključnih aktera na promociji primjera dobre prakse ženskog preduzetništva – Nedovoljna uključenost predstavnika/ca privrede u proces donošenja odluka od značaja za razvoj ženskog preduzetništva – Prisutna regionalna nejednakost po pitanju nivoa razvijenosti ženskog preduzetništva i mjera podrške – Nedostatak rodno-razvrstanih statističkih podataka o ženama u biznisu (preduzetnice i menadžerke) – Neadekvatan sistemski okvir praćenja potreba za obukom (znanje i vještine) žena preduzetnica – Ograničena ponuda i dostupnost programa finansiranja ženskog biznisa

	<ul style="list-style-type: none"> – Nedovoljna informisanost preduzetnica o postojećim mehanizmima podrške – Nedovoljno razvijen sistem monitoringa i evaluacije – Nedovoljno razvijena sistemska podrška za usklađenost privatnog i poslovnog života žena – Žene su u malom procentu vlasnice nekretnina (ograničen pristup finansijama) – Nedovoljna informatička pismenost žena
ŠANSE (O)	PRIJETNJE (T)
<ul style="list-style-type: none"> – Uspostavljanje partnerstva na nacionalnom nivou (institucionalizacija) odgovornog za praćenje i ocjenu strategije ženskog preduzetništva – Razvoj institucionalne, finansijske i stručne podrške – Jačanje modela privatno-javnog partnerstva – Unapređenje održive institucionalne strukture za podršku razvoja ženskog preduzetništva (preduzetnički centri, klubovi, inkubatori) – Razvoj poslovnog umrežavanja, kao i podrška formiranju klastera i njihovo povezivanje sa naučno-istraživačkim institucijama – Organizovanje obuka za samozapošljavanje, pokretanje i razvoj biznisa žena – Kreiranje rodno-osjetljive statistike (prikupljanje i obrada) relevantne za žensko preduzetništvo – Uspostavljanje garantnog fonda za žensko preduzetništvo – Uspostavljanje ciljane, kombinovane podrške (finansijske i nefinansijske) za preduzetnice van teritorije Glavnog grada – za žene na selu i pripadnice osjetljivih grupa (starije žene, samohrane majke, pripadnice manjina, OSI, migrantkinje, Romkinje...) – Organizovanje različitih vidova stručnih obuka, uključujući obuke iz oblasti socijalnog preduzetništva – Podizanje svijesti o značaju i ulozi finansijske pismenosti i digitalne transformacije poslovanja – Promovisanje uloge i značaja ženskog preduzetništva, kao i primjera uspješnih žena u biznisu (preduzetnica i menadžerki) 	<ul style="list-style-type: none"> – Efektivnost političke volje za uspostavljanjem formalno-pravnog okvira Nacionalnog partnerstva – Raspoloživost finansijskih sredstava za implementaciju mjera – Nedovoljno razvijena institucionalna infrastruktura za realizaciju programske podrške – Nedovoljni kapaciteti pružaoca usluga za pružanje usluga i specifičnih obuka za potencijalne i postojeće žene preduzetnice – Nedovoljna koncentracija raspoloživih finansijskih i ljudskih resursa – Nedovoljna vidljivost uspjeha žena preduzetnica i aktivnosti udruženja preduzetnica – Nedovoljna promocija ženskog preduzetništva i razmjena primjera dobre prakse – Nedovoljno aktivna poslovna povezanost preduzetnica u klastera i lance dobavljača – Nizak nivo podrške usmjerene na podizanje konkurentnosti biznisa i pristupa novim tržištima – Prepoznavanje preduzetništva kao komplikovanog i rizičnog, sa visokim troškovima koji obeshrabruju potencijalne preduzetnice – Ekonomska kriza koja može uticati na socijalni status građana/ki i rezultirati povećanim siromaštvom žena

Iz SWOT analize se zaključuje je Crna Gora prepoznala potencijale koji leže u razvoju ženskog preduzetništva i da se snage ogledaju u uspostavljanju okvira za formulaciju politike ženskog preduzetništva i daljeg unapređenja regulatornog okvira i uspostavljanja prijateljskog poslovnog ambijenta. Takođe, formulisanje i implementacija potrebne programske podrške predstavlja jedan od prioriteta daljeg razvoja ženskog preduzetništva.

Ipak, neophodno je **imati jasan fokus na prevazilaženje uočenih slabosti**, koje se posebno odnose na nedovoljne administrativne kapacitete, neusklađenost koordinacije i uključenost preduzetnica u donošenje odluka od strane ključnih aktera. Takođe, neophodno je naglasiti potrebu za efektivnijom implementacijom politike, kroz dizajniranje specifičnih mjera finansijske i nefinansijske podrške shodno potrebama preduzetnica od faze ulaska do internacionalizacije biznisa. Potrebno je naglasiti potrebu za

formulisanjem i implementacijom mjera usmjerenih ka poboljšanju performansi preduzeća, većoj konkurentnosti i pristupu novim tržištima.

Razvoj rodno-razvrstanih statističkih podataka o ženama u biznisu jedan je od važnih preduslova daljeg razvoja ženskog preduzetništva i kao takav predstavlja prioritet kojem posebno treba posvetiti pažnju. Nivo tehničko tehnološkog razvoja i upotrebe ICT-ja u Crnoj Gori još jedna je šansa koju treba iskoristiti i preduzetništvo žena podržati kroz proces digitalne transformacije koja, ujedno, može pomoći i izgradnji održive institucionalne strukture namijene daljoj podršci njihovom radu.

4. VIZIJA I STRATEŠKI CILJEVI

Imajući u vidu ostvarenost prethodne Strategije, može se zaključiti da je neophodno da nova Strategija zadrži uspostavljenu stratešku orijentaciju i još snažnije podrži razvoj ženskog preduzetništva.

Možemo naglasiti da ostaje potreba formulisana u prvoj Strategiji da je neophodno uspostavljanje institucionalnog okvira u cjelosti i sveobuhvatne programske podrške koja će doprinijeti ekonomskom osnaživanju žena, odnosno ravnopravnosti polova u političkom i ekonomskom životu zemlje, a što predstavlja osnov za formulisanje strateških ciljeva i realizaciju ključnih mjera podsticanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

U dosadašnjem periodu ostvaren je značajan napredak u uspostavljanju okvira politike ženskog preduzetništva, imajući u vidu proces uspostavljanja politike. Ipak, neophodno je nastaviti sa aktivnostima koje se odnose na unapređenje pravne regulative koja će omogućiti specifičan poreski tretman žena preduzetnica,⁶¹ posebno u prvim godinama poslovanja. Takođe, potrebno je unaprijediti specifične benefiti za žene preduzetnice koje se odnose na porodijsko odsustvo i/ili tretman čuvanja djece, kao specifične podrške preduzeticama (usklađivanje poslovnih i porodičnih obaveza) - kako u urbanim tako i ruralnim sredinama shodno svojim specifičnostima.

Takođe, nije obezbijeđena dovoljna programska podrška preduzeticama da jačaju svoje profesionalno samopouzdanje i da snažnije budu usmjerene ka rastu svog biznisa. Istovremeno, uočene su potrebe za daljim jačanjem podrške koje su usmjerene na specifične treninge, poslovne usluge i informisanje.

I pored određenih inicijativa i realizovanih programa, nedostajali su snažniji mehanizmi podrške razvoju poslovnih inicijativa žena na selu, te žena iz osjetljivih populacionih grupa (mlade žene, samohrane majke, žene pripadnice OSI, Romkinje i Egipćanke...). Aktivnosti namijenjene ovim ciljnim grupama potrebno je dodatno unaprijediti, strateški ih planirati i obezbijediti kontinuitet njihovog sprovođenja. Osim programa samozapošljavanja (posebno za samohrane majke), kao jedan od mogućih modela izdvaja se i program socijalnog preduzetništva za koji treba osigurati veću vidljivost (promocija), kao i informisanost o mogućnostima koje pruža potencijalnim preduzeticama. Ovo posebno jer socijalno preduzetništvo daje šansu upravo ženama – pripadnicama ranjivih kategorija, ohrabruje ih i osnažuje, a ujedno stvara okvir za rezultate koji omogućavaju i napredak samih zajednica u kojima žene socijalne preduzetnice posluju. Zato kroz novu Strategiju i ovom modelu preduzetništva žena treba pružiti snažnu, ciljanu podršku (finansijsku i nefinansijsku).

Veoma je važno da se u narednom periodu omogući transformacija, odnosno prelazak iz faze kreiranja u fazu efikasne implementacije politike ženskog preduzetništva – i to kroz ciljanu programsku podršku koja će preduzeticama biti pružena u skladu sa njihovim razvojnim potrebama. To je neophodno kako s aspekta pristupa finansijama, tako i s aspekta promocije ženskog preduzetništva, obezbjeđivanja

⁶¹Unija poslodavaca je kandidovala Savjetu za konkurentnost *Inicijativu za uvođenje poreskih olakšica za preduzetnice u prvim godinama poslovanja*. Inicijativa je prihvaćena i uvrštena je u Program rada Savjeta za 2020. godinu.

poslovnih usluga i obuka (za osnivanje i rast biznisa) i podizanja konkurentnosti preduzeća u vlasništvu žena. Navedena podrška posebno se odnosi na preduzetnice izvan Podgorice.

4.1. Prioriteti strateškog razvoja

Dalji napredak u razvoju ženskog preduzetništva tijesno je vezan za identifikaciju konkretnih internih potreba žena preduzetnica, ali i za eksterne faktore koji imaju strateškog uticaja na razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Takođe, žensko preduzetništvo je direktno povezano i sa uslovima u kojima posluju pripadnici MMSP sektora u cjelini, kao i sa programskom podrškom namijenjenom unapređenju poslovanja MMSP.

Na osnovu evaluacije realizacije predhodne Strategije i Analize prethodnog stanja, utvrđeni su problemi i izazovi dati u poglavlju 3.5.3, koje je potrebno prevazići kreiranjem adekvatne podrške razvoju ženskog preduzetništva. U istom pravcu su usmjerene i preporuke date kroz SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2019⁶², koje ukazuju na prioritete koje je u narednom periodu neophodno realizovati kako bi se uspostavila efektivna politika daljeg, strateškog razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. To se prije svega odnosi na prevazilaženje sljedećih izazova:

- Složenost poslovnog ambijenta:
 - Uočena je potreba za sistematično, rodno-fokusirano analiziranje predloga zakona i postojećih zakona i dalje unapređenje regulatornog okvira, uz značajnije prepoznavanje potreba preduzetnica kako bi se i kroz pozitivnu diskriminaciju olakšalo njihovo poslovanje;
 - Dalje pojednostavljivanje administrativnih procedura i obezbjeđenje elektronske dostupnosti javnih usluga i informacija;
 - Predvidljivost pravnih i poreskih instrumenata i specifične poreske olakšice za preduzetnice;
- Dostupnost finansija:
 - I pored specifične finansijske podrške pojedinih institucija javnog sektora, uočena je potreba obezbjeđivanja lakšeg pristupa različitim izvorima finansiranja;
 - Uspostavljanje raznovrsnih finansijskih instrumenata shodno potrebama žena preduzetnica (početnice u biznisu i postojeće preduzetnice sa potencijalom rasta), uključujući i pitanje garancija i kolaterala;
 - Ulagati u razvoj (unutrašnjih) kapaciteta finansijskih institucija i preduzetnica kako bi se unaprijedio razvoj međusobne saradnje;
- Obrazovanje i kapaciteti ljudskih resursa:
 - Sticanje potrebnih znanja i vještina u okviru formalnog obrazovanja i neformalnog učenja shodno sistemskoj analizi i utvrđenim potrebama preduzetnica i MMSP sektora u cjelini;
 - Unapređenje i podizanje kapaciteta pružaoca poslovnih i savjetodavnih usluga i u te svrhe posebno kreiranih programa.
- Nedovoljna konkurentnost preduzeća:
 - Zokruživanje institucionalne infrastrukture (posebno van Podgorice) i širenje institucionalnih kapaciteta ka potrebama žena preduzetnica;
 - Jačanje postojeće i razvoj nove poslovne infrastrukture (biznis centri i inkubatori) u opštinama, u cilju podrške ženama u biznisu kroz usluge informisanje, savjetovanja, edukacije, konsaltinga, mentoringa za započinjanje i razvoj biznisa;

⁶² https://www.oecd-ilibrary.org/development/sme-policy-index-western-balkans-and-turkey-2019_g2g9fa9a-en

- Unapređenje posebno kreiranih usluga nefinansijske podrške, poslovnog savjetovanja i informisanja, shodno potrebama žena preduzetnica (pokretanje biznisa, razvoj i dostizanje stabilne faze razvoja i spremnosti za izvoz);
- Razvoj specifičnih znanja i vještina shodno razvojnim potrebama biznisa, uključujući i nove vrste biznisa kao što su e-trgovina, zelena ekonomija, digitalizacija proces itd;
- Uspostavljanje specifičnih programa obuke na osnovu sprovedenih analiza potreba za obukom;
- Povezanost preduzetnica sa centrima znanja i razvoj inovativnosti;
- Jačanje poslovne povezanosti i podsticanje preduzetnica za uključenost u klastere, lance dobavljača i lance dodate vrijednosti.
- Povezivanje i zagovaranje interesa
 - Jačanje poslovnih veza i udruživanja preduzetnica, kao i institucionalnih kapaciteta njihovih asocijacija;
 - Uključivanje poslovnih asocijacija preduzetnica u procese donošenja odluka, kreiranja i implementacije politike preduzetništva;
 - Institucionalizacija i jačanje koordinacije aktivnosti svih ključnih aktera za potrebe procesa kreiranja i implementacije politike ženskog preduzetništva;
 - Veća vidljivosti i promocija ženskog preduzetništva.

4.2. Vizija

Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2021 – 2024. godina predstavlja, u najvećoj mjeri, kontinuitet politike definisan prethodnom Strategijom.

U tom smislu, njeno dalje sprovođenje treba da doprinese unapređenju postojeće biznis klime i pomogne obezbjeđenju kontinuirane podrške ženskom preduzetništvu čiji razvoj neće zavisiti od ročnosti same Strategije ili Akcionog plana.

Ostvareni napredak u prethodnom periodu i na tim osnovama utvrđeni prioriteti za naredni period, predstavljaju osnov u formulisanju politike koja je usmjerena ka ostvarivanju **vizije** u periodu 2021 - 2024. godine, prema kojoj politika ženskog preduzetništva predstavlja:

VIZIJA - Podsticajan poslovni ambijent i sistemska programska i institucionalna podrška doprinose razvoju, održivosti i konkurentnosti preduzetništva žena koje postaje generator privrednog rasta, otvaranja novih radnih mjesta i ekonomskog razvoja Crne Gore.



Struktura strateških ciljeva je postavljena tako da je fokus na efikasnijoj implementaciji politike ženskog preduzetništva koja je usmjerena ka efektivnoj programskoj podršci kreiranoj shodno razvojnim potrebama žena preduzetnica, na osnovama jačanja poslovnog povezivanja, promocije primjera dobre prakse i kontinuiranog praćenja ostvarenih rezultata. Takođe, strateška orijentacija će istovremeno biti usmjerena ka poboljšanju okvirnih uslova koji će omogućiti rast ženskog preduzetništva u okviru MMSP sektora.

Realizacijom Strategije želi se uticati na:

Ekonomsko osnaživanje žena – stvaraju se društveni i socijalni uslovi u kojima je u potpunosti prihvaćeno da se kod žena podstiče i razvija preduzetnički način razmišljanja i omogućava im se da dodatnim sticanjem preduzetničkih znanja i vještina svoju kreativnost i inovativnost ispolje i kroz preduzetničku inicijativu.

Jačanje konkurentnosti ženskog preduzetništva – ženama preduzeticama su dostupni različiti oblici programske podrške pružene unutar i van područja gradskih centara, kroz specifične obuke, poslovne usluge, informacije i specifične finansijske instrumente koji mogu pomoći da se preduzetnički potencijali žena bolje ispolje i usmjere na stvaranje nove vrijednosti koja doprinosi i konkurentnosti njihovih preduzeća i ukupne privrede.

Efektivna javna politika koja promovise i podržava žensko preduzetništvo – partnerstvo između institucija javnog, privatnog i civilnog sektora i koncentracija svih raspoloživih resursa (ljudskih, institucionalnih, administrativnih, finansijskih...) u podsticanju ženskog preduzetništva i promovisanju potreba i primjera dobre prakse.

Takođe, realizacijom Strategije se želi uticati na osvarivanje sledećih rezultata:

- Povećanje stope preduzetničke aktivnosti među ženama;
- Povećanje učešća preduzetnica - vlasnica preduzeća u ukupnom broju preduzeća;
- Povećanje broja žena koje zauzimaju menadžerske i upravljačke pozicije u preduzećima;
- Povećanje stope zaposlenosti žena;
- Povećanje sektorske i tržišne diversifikacije preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica;
- Transformacija mikro preduzeća žena preduzetnica ka malim i srednjim preduzećima.

4.2. Strateški ciljevi

Kada se govori o ženama preduzetnicama, prevashodno se misli na žene koje pokreću ili koje već imaju svoj vlastiti biznis, dok se pod ženskim preduzetništvom prevashodno misli na žene koje pokreću i/ili vode sopstveni biznis, uključujući i one koje su samozaposlene. U tom kontekstu u Crnoj Gori se definišu žene preduzetnice kao one koje u svom pravnom subjektu predstavljaju glavnu vlasnicu ili čine većinu akcionara/ki i posjeduju najmanje 50+ odsto pravnog subjekta i poslovanja konkretnog biznisa. Ukoliko je učešće u vlasništvu identično, a ovlašćeno lice (direktor) u preduzeću je žena, to preduzeće se može smatrati preduzećem u većinskom vlasništvu žena.

Ženama preduzetnicama, većinskim vlasnicama biznisa, neophodni su razni vidovi podrške – i u fazi pokretanja biznisa i u različitim fazama i segmentima njegovog daljeg razvoja.

Na osnovu izvršene evaluacije i razgovora sa ključnim akterima, konstatovano je da je efikasnost prethodnih intervencija, realizovanih u cilju podsticanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, bila veća kada se radilo o procesu pokretanja ženskog biznisa, nego kod podrške koja je bila usmjerena na njegov rast i razvoj. Možemo sumirati da postoji nekoliko osnovnih problema u pokretanju i razvoju ženskog biznisa: nedostatak poslovnog iskustva žena; nedostatak odgovorajućih poslovnih obuka; nedostatak instrumenata obezbjeđenja kredita i slab/nedostajući kolateral potreban za osnivanje preduzeća, ali i njegov razvoj; nedostatak specifičnih usluga poslovnog savjetovanja za sve faze vođenja i upravljanja biznisom. Takođe, uočena je potreba za pružanjem podrške po principu „**sve na jednom mjestu**“, uključujući i obezbjeđivanje finansijske podrške posebno namijenjene preduzetnicama. Ključna preporuka je da intervencije koje se odnose na poslovnu obuku i savjetovanje treba kombinovati sa podrškom kojom se obezbjeđuje finansijska pomoć i dodjela grantova. Važan segment predstavljaju i usluge mentorstva, kao i poslovnog povezivanja i umrežavanja - posebno u ranim fazama razvoja biznisa.

Umrežavanje preduzetnica se prepoznaje kao važan razvojni resurs, imajući u vidu da poslovne mreže podstiču razvoj biznisa i doprinose njegovom rastu. Takođe, lične mreže su često značajnije od poslovnih mreža u pogledu startovanja biznisa. Lični kontakti sa drugim preduzetnicama, kao i kontakti sa prijateljima, porodicom i rođacima predstavljaju snažan oslonac i podstrek u realizaciji konkretnih preduzetničkih inicijativa. Međunarodna iskustva⁶³ ukazuju da su preduzetnička podrška i faze u razvoju preduzetništva direktno povezani, te da preduzetničko umrežavanje ima poseban značaj u prvim godinama biznisa, pružajući mu posebno važan, pozitivan impuls i podsticaj.

Takođe, iskustva ukazuju da prilagođeni **programi mentorstva**⁶⁴ za žene smanjuju osjećaj izolacije, ostvaruje se tzv. pozitivan pritisak, a preduzetnice postaju visoko motivisane i povećava se njihovo samopouzdanje. Najuspješnije inicijative se zasnivaju na interaktivnim okruglim stolovima koji vode uspješne preduzetnice, koje se sastaju sa malom grupom preduzetnica kako bi podržale njihov rast i razvoj.

Prednosti **programa obuke** se odnose na korist za preduzetnice u smislu povećane mogućnosti opstanka biznisa, povećanog potencijala rasta, većeg broja zaposlenih itd. Vlasnice firmi sprovode neke od naučenih praksi u obuci, a njihova primjena, često i poboljšanja u operativnoj praksi, donosi im značajne koristi koje utiču na rast i poslovne performanse biznisa.

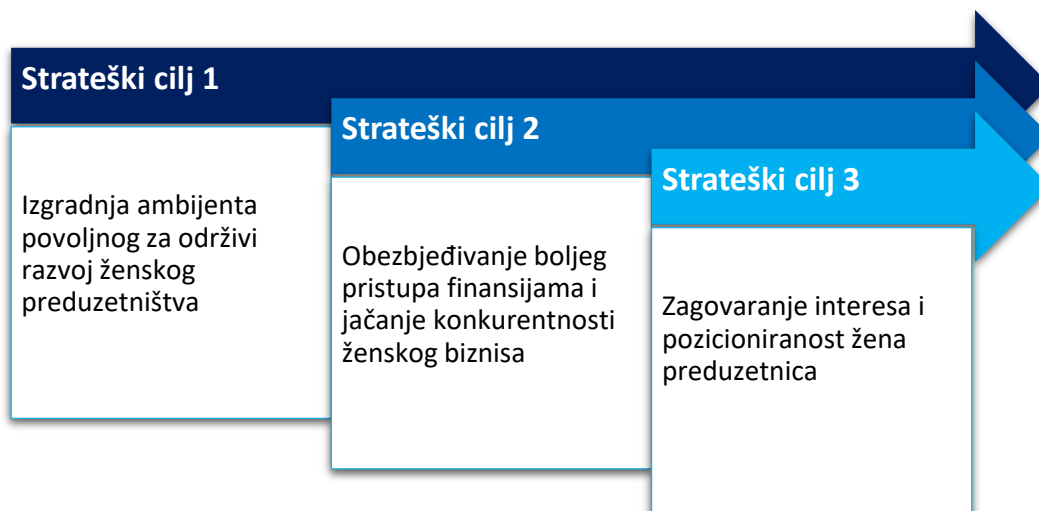
Primjeri dobre prakse i identifikovanje uzora i priča o uspjehu važan je način **promovisanja** ženskog preduzetništva. Promovisanje ženskih uzora je ključno za samoprepoznavanje, ali i za uspješno prepoznavanje u zajednici. Promotivni događaji, kao što su nacionalni dan preduzetništva žena ili međunarodne poslovne konferencije i sl. predstavljaju značajne platforme koje mogu ponuditi preduzetnicama priliku da pokažu svoje uspjehe, povećaju svoju vidljivost i u javnosti budu prepoznate kao uzori koje treba slijediti. Takođe, značajna promotivna aktivnost može biti unaprijeđena dostupnošću namjenskih veb stranica i profila na društvenim mrežama.

⁶³ Studija koju su sproveli Kilver i Grant (2010)

⁶⁴ Fitzsimons (2016)

U tom smislu je potrebno da vlada i institucije javnog sektora, uz punu saradnju sa privatnim i civilnim sektorom, sprovede politiku ženskog preduzetništva kao integralnog dijela cjelokupne ekonomske politike na lokalnom i nacionalnom nivou, a kojom posebno realizuje mjere i aktivnosti usmjerene na ekonomsko osnaživanje žena, kojima se prevazilaze utvrđeni ključni izazovi sa kojima se suočava žensko preduzetništvo u Crnoj Gori.

Strategijom se definišu sljedeći **strateški ciljevi usmjereni na efektivnu implementaciju politike ženskog preduzetništva**:



Strateški ciljevi sadrže mjere za zaokruživanje implementacije politike i razvoja ženskog preduzetništva kao dominantnog trenda u cjelokupnom društvu. Sastavni dio Strategije je i okvirni Akcioni plan za implementaciju koji sadrži konkretne aktivnosti u okviru definisanih strateških ciljeva i mjera.

Strateški cilj 1: Izgradnja ambijenta povoljnog za održivi razvoj ženskog preduzetništva

Okvirni uslovi za prepoznavanje značaja i razvoja ženskog preduzetništva predstavlja prvi korak u formulisanju okruženja u kom treba da posluju žene preduzetnice. Razumijevanja položaja žena i težnja za njihovim ekonomskim osnaživanjem mora biti prepoznata u aktivnostima donosioca odluka, od nacionalnog do lokalnog nivoa. Formulisanje, usvajanje i efikasna i efektivna implementacija politike ženskog preduzetništva je strateška orijentacija nacionalne i lokalne administracije u Crnoj Gori.

Takođe, okvirni uslovi se odnose i na stvaranje **povoljnog poslovnog ambijenta** koji predstavlja jedan od ključnih preduslova za dalji razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Posebno je važno unapređenje regulatornog okvira. Zakonski i podzakonski propisi koji tretiraju poslovanje mogu podržati procese ekonomskog osnaživanja žena na način što će ih, potencijalno, podstaći da kapacitete i potencijale koje posjeduju stave u funkciju pokretanja i rasta održivog biznisa. Razlike u formalnim ekonomskim pravima u zakonu, kao i kulturne prakse koje ograničavaju preduzetničke potencijale žena mogu imati uticaj na prisustvo žena i na razvojni potencijal njihovog preduzeća (istraživanje Svjetske banke pokazuje kako se učešće žena u vlasništvu nad preduzećima povećava pravnom jednakošću među polovima).

Istovremeno je neophodno obezbijediti koncentraciju raspoloživih institucionalnih kapaciteta i prilagoditi ih potrebama razvoja ženskog preduzetništva. Unapređenje poslovne infrastrukture koja podstiče razvoj preduzetništva žena i prilagođena je potrebama žena preduzetnica predstavlja prioritet i preduslov za efektivno pružanje specifične podrške preduzeticama, kroz poslovno informisanje, pružanje savjetodanih usluga i organizaciju specifičnih obuka shodno nivou razvoja biznisa.

Ostvarenje strateškog cilja (SC) 1: Uspostaviti okvirne uslove za efektivno kreiranje i implementaciju politike ženskog preduzetništva, koordinirane sa procesom unapređenja poslovnog ambijenta, te

obezbjediti potrebna znanja i vještine kako bi žene mogle da oslobode svoje potencijale, pokrenu i razvijaju svoj biznis na najefikasniji način.

Tabela 7: Indikatori uspjeha za SC 1 – Izgradnja ambijenta povoljnog za održivi razvoj ženskog preduzetništva

UTICAJ	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Povećanje učešća žena vlasnica preduzeća u ukupnom broju preduzeća ⁶⁵	% učešća preduzeća u vlasništvu žena u odnosu na ukupan broj preduzeća (Poreska uprava) ⁶⁶	21,81	23	25
Povećanje učešća žena preduzetnica u ukupnom broju preduzetnika	% učešća preduzetnica u odnosu na ukupan broj (Poreska uprava) ⁶⁷	30,78	32	32,5
Uspostavljena i prihvatljiva politika ženskog preduzetništva zasnovana na potrebama preduzetnica koja značajno doprinosi ekonomskom osnaživanju žena	SBA pod-dimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo	3,46	3,80	4,20
U OKVIRU STRATEŠKOG CILJA 1 SADRŽANI SU SLJEDEĆI OPERATIVNI CILJEVI (OC):				
OC 1.1: <i>Unaprijediti politiku ženskog preduzetništva shodno potrebama razvoja biznisa u vlasništvu žena preduzetnica</i>				
OC 1.2: <i>Unaprijediti razvoj institucionalne infrastrukture koja promoviše žensko preduzetništvo i obezbjeđuje pružanje savjetodavnih, poslovnih usluga i ubuka shodno potrebama preduzetnica</i>				

Operativni cilj 1.1: Unaprediti politiku ženskog preduzetništva shodno potrebama razvoja biznisa u vlasništvu žena preduzetnica

U okviru OC 1.1, u narednom periodu posebna pažnja će biti usmjerena ka realizaciji aktivnosti države koje trebaju biti usmjerene na unapređenje sveukupnog **regulatornog okvira**, pojednostavljenje komplikovanih administrativnih procedura i kreiranje efikasnijeg javnog sektora kao osnove za pružanje kvalitetne usluge sektoru privrede, uključujući žene preduzetnice. Pouzdan, predvidiv, jasan i podsticajan pravni okvir poslovanja i postupanje javne uprave, kao servisa koji pruža iste vrste usluga muškarcima i ženama, obezbjeđuje transparentno i jednostavno obavljanje privredne djelatnosti, što je od posebnog značaja za žene preduzetnice. Posebno je značajno uvođenje poreskih olakšica za žene preduzetnice u prvim godinama poslovanja.

Sastavni dio efektivne i dobro koordinirane implementacije politike ženskog preduzetništva predstavljaju **redovno ažurirani relevantni statistički podaci**. Statističke podatke koji se odnose na razvoj MSP sektora treba sagledati i detaljno analizirati sa rodnog aspekta. Sagledavanje polne strukture vlasništva nad preduzećima samo predstavlja prvi korak u razvoju statističke baze ženskog preduzetništva. Sveobuhvatna statistika koja se bavi brojem preduzeća, regionalnom strukturom, demografijom, performansama preduzeća i drugim parametrima, treba da sadrži i podatke koji govore o učešću preduzeća u ženskom vlasništvu. To će obezbjediti da znamo koliko u našoj zemlji ima žena u biznisu,

⁶⁵ Ovaj indikator nije usaglašen sa indikatorom koji je naveden u okviru cilja 2.19: *Unapređenje uslova za ekonomsko osnaživanje žena i jačanje konkurentnosti ženskog preduzetništva* iz Programa rada Vlade Crne Gore za 2021. godinu. Razlog tome je postojanje bojazni da se u Programu rada Vlade potkrala greška (pretpostavka je da se indikator odnosi na povećanje broja preduzeća u vlasništvu žena u odnosu na 2020. godinu, a ne na učešće žena preduzetnica u ukupnom broju preduzeća), odnosno da "Povećanje u 2021. godini učešća žena vlasnica preduzeća u ukupnom broju preduzeća za 5% u odnosu na 2020. godinu" nije moguće ostvariti.

⁶⁶ isto

⁶⁷ isto

koliko je među njima novoosnovanih preduzeća, rastućih i/ili izvozno orjentisanih, koliko ima onih sa blokiranim računima, a koliko je ugašenih, i sl. Na tim osnovama, uz dodatna istraživanja i ankete, možemo da napravimo **profil žene preduzetnice** u Crnoj Gori i da na tim osnovama unaprijedimo politiku ženskog preduzetništva za naredni period.

Od velikog značaja predstavlja procjena institucionalnih kapaciteta i potreba za obukom **zaposlenih u administraciji** (od nacionalnog do lokalnog nivoa) kako bi se osigurala njihova spremnost da prihvate i u svakodnevnom poslovanju primijene sve neophodne aktivnosti koje imaju za cilj sprovođenje politike ženskog preduzetništva i pružanje direktnih usluga vezanih za samozapošljavanje žena, pokretanje biznisa i razvoj poslovanja. Razmjena primjera dobre prakse u primjeni politike ženskog preduzetništva od nacionalnog do lokalnog nivoa predstavlja specifičan osnov za dodatno unapređenje cjelokupnog poslovnog ambijenta za žene preduzetnice.

Značajan korak u smanjenju administrativnog opterećenja, a samim tim i unapređenja ukupnog poslovnog ambijenta obezbjeđuje se pružanjem **elektronskih javnih usluga**. Takođe, neophodna je primjena koncepta jednošalterskog sistema u pružanju administrativnih usluga gdje god je to moguće - od pribavljanja informacija, do izdavanja dozvola (za različite razvojne faze i segmente poslovanja).

Tabela 7.1: Indikatori učinka za OC 1.1 – Unaprijediti politiku ženskog preduzetništva shodno potrebama razvoja biznisa u vlasništvu žena preduzetnica

UČINAK	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Efikasno vođenje, i koordinacija politike ženskog preduzetništva na svim nivoima i uključenost svih aktera	SBA pod-dimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo (tematski blok: Planiranje i dizajn politike)	4,33	4,50	4,80
<p>U okviru Operativnog cilja 1.1. predviđa se realizacija sljedećih konkretnih mjera:</p> <p>Mjera 1.1.1. Unaprijediti regulatorni okvir kojim se jača ekonomsko osnaživanje žena i podstiče žensko preduzetništvo;</p> <p>Mjera 1.1.2. Uspostaviti koordinacionu strukturu na nacionalnom nivou koja treba da obezbijedi efektivnu primjenu relevantnih politika koje imaju uticaj na razvoj ženskog preduzetništva (upravljanje implementacijom i koordinacija politika, monitoring i izvještavanje, evaluacija....);</p> <p>Mjera 1.1.3. Uključiti poslovne asocijacije preduzetnica u proces donošenja odluka, kreiranja i implementacije politike preduzetništva - počev od najranije faze tog procesa;</p> <p>Mjera 1.1.4. Razviti statističko praćenje ženskog preduzetništva (evidentiranje i statističko razvrstavanje svih relevantnih podataka shodno potrebama politike i u skladu sa međunarodnim standardima, kreiranje baza podataka žena preduzetnica, sprovođenje sistemskih istraživanja...).</p>				

Operativni cilj 1.2: Unaprijediti razvoj institucionalne infrastrukture koja promovise žensko preduzetništvo i obezbjeđuje pružanje savjetodavnih, poslovnih usluga i ubuka shodno potrebama preduzetnica

U okviru OC 1.2, u narednom periodu posebna posvećenost ključnih aktera, prevashodno predstavnika javnog sektora, biće usmjerena na obezbjeđivanje unaprijeđenih kapaciteta **institucionalne infrastrukture** koja treba da obezbijedi pružanje ciljane programske podrške shodno potrebama žena preduzetnica u pripremljivoj, start-up i razvojnoj fazi ženskog biznisa. Takođe, od velike je važnosti uspostavljanje info-tačaka na nacionalnom i lokalnom nivou, uključujući i elektronske platforme, gdje će sve neophodne

informacije relevantne za razvoj ženskog preduzetništva biti sveobuhvatne i lako dostupne potencijalnim i postojećim preduzeticama.

Jačanje **poslovne infrastrukture** (inkubatori, biznis i start-up centri, poslovni prostori itd. na lokalnom - regionalnom nivou) i njihova međusobna koordinacija treba biti u funkciji promocije ženskog preduzetništva, te poboljšanja implementacije mjera i aktivnosti koje odgovaraju specifičnim potrebama žena preduzetnica.

Istovremeno, od velike važnosti je i uključenost ženskog preduzetništva u sve tokove formalnog i neformalnog obrazovanja. Crna Gora je jedan od lidera u formulisanju i implementaciji politike ženskog preduzetništva. **Razvoj preduzetničkih znanja**, kompetencija i stavova kod djece, učenika i studenata stvara osnov, ali i razumijevanje specifične uloge žena i njihovih potreba i potencijala u razvoju preduzetničke ekonomije. Potrebno je učiniti dodatne napore kako bi se smisao za inicijativu i preduzetništvo kod žena razvijao u svim fazama obrazovanja, od osnovnog do visokog, uključujući i vanekonomske struke obrazovanja. Sticanje praktičnog preduzetničkog iskustva je od velikog značaja za žene - potencijalne preduzetnice. U tom kontekstu je od velikog značaja efektivna uključenost što većeg broja učenica i studentkinja na realizaciji **dualnog obrazovanja** i povezivanja obrazovnih ustanova i privrede. Specifični vidovi obuka za preduzetnice koje se spremaju da startuju svoj biznis je od posebnog značaja i predstavlja ključni doprinos za sticanje samopouzdanja i specifičnih vještina koje im trebaju pomoći da uspostave i razviju svoj biznis. Takođe, razvoj specifičnih programa obuke, zasnovanih na analizi potreba za obukom, predstavlja jedan od mehanizama sticanja dodatnih znanja i vještina za uspješno vođenje i razvoj biznisa žena preduzetnica.

Tabela 7.2: Indikatori učinka za OC 1.2 – Unaprijediti razvoj institucionalne infrastrukture koja promovira žensko preduzetništvo i obezbjeđuje pružanje savjetodavnih, poslovnih usluga i obuka shodno potrebama preduzetnica

UČINAK	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Unapredjenje poslovne infrastrukture koja podstiče razvoj preduzetništva žena i prilagođena je potrebama žena preduzetnica -	% žena preduzetnica korisnica postojeće poslovne infrastrukture (Biznis centar Podgorica, Biznis centar (BSC) Bar, Biznis centar Prijestonice Cetinje, Inovaciono preduzetnički centar (IPC) Tehnopolis, Regionalni biznis centar (RBC) Berane, Naučno tehnološki park CG)	33	35	39
Povećanje broja učenica uključenih u dualno obrazovanje	% učenica koje pohađaju dualno obrazovanje	26.93%	28%	30%

U okviru Operativnog cilja 1.2. predviđa se realizacija sljedećih konkretnih mjera:

Mjera 1.2.1. Unaprijediti institucionalnu infrastrukturu i proširiti kapacitete usmjerene ka ispunjenju iskazanih potreba žena preduzetnica za informacijama i uslugama (info tačke, biznis centri, agencije, inkubator posebno van Podgorice);

Mjera 1.2.2. Povećati kapacitete i standarde u poslovanju institucija koje treba da osiguraju trend rasta ženskog preduzetništva na svim nivoima;

Mjera 1.2.3. Razviti model obrazovanja (sticanje znanja) i osposobljavanja (sticanje vještina) neophodnog za pokretanje i razvoj ženskog preduzetništva;

Strateški cilj 2: Obezbjedivanje boljeg pristupa finansijama i jačanje konkurentnosti ženskog biznisa

U realizaciji ovog cilja neophodno je da se obezbijedi *integrativan pristup i koncentracija raspoloživih ljudskih i finansijskih sredstava* u cilju efektivne realizacije podrške ženama preduzetnicama. Istovremeno, neophodno je osigurati da se podrška što više realizuje u okviru programskih paketa, kojim bi se obezbijedilo kombinovanje nefinansijske podrške sa finansijskim instrumentima podsticanja ženskog preduzetništva.

Podizanje konkurentnosti i poslovnih performansi na nivou preduzeća predstavlja jedan od ključnih preduslova za uspostavljanje održive preduzetničke ekonomije. Pritom, stvaranje konkurentne preduzetničke ekonomije podrazumijeva permanentno ulaganje u poslovanje. Žene preduzetnice se nakon osnivanja biznisa često suočavaju sa specifičnim barijerama koje se prevashodno odnose na nedostatak neophodnih finansijskih sredstava, ali i na nedostatak specifičnih poslovnih usluga koje treba da oslobode inovativne potencijale i omoguće rast njihovih biznisa.

Ostvarenje strateškog cilja (SC) 2: Žene preduzetnice su adekvatno obučene i opremljene da uspješno vode i razvijaju svoj biznis što doprinosi unapređenju poslovnih performansi preduzeća u vlasništvu žena.

Tabela 8: Indikatori uspjeha za SC 2 - Obezbjedivanje boljeg pristupa finansijama i jačanje konkurentnosti ženskog biznisa

UTICAJ	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Smanjivanje stope nezaposlenosti žena	Stopa nezaposlenosti žena 20-64 godine starosti (MONSTAT) ⁶⁸	15,8	15	14,5
Povećanje stope zaposlenosti žena	Stopa zaposlenosti žena 20-64 godine starosti (MONSTAT) ⁶⁹	54,2	55,5	57

U OKVIRU STRATEŠKOG CILJA 2 SADRŽANI SU SLJEDEĆI OPERATIVNI CILJEVI (OC):
OC 2.1: *Bolji pristup finansijama*
OC 2.2: *Unaprijediti raspoloživost i dostupnost savjetodavnih usluga i programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica*

Operativni cilj 2.1: Bolji pristup finansijama

U okviru ovog OC, obezbjediće se implementacija politike usmjerena na prevazilaženje specifičnih ograničenja sa kojima se žene preduzetnice susreću u pristupu finansijama.

Pristup finansijama je često presudan za stvaranje uspešnog i konkurentnog biznisa, koji se razvija i raste, a u vlasništvu je žena. Iskustva u praćenju razvoja MSP sektora u zemljama članicama EU i u okviru regiona Zapadnog Balkana ukazuju na specifične problem u pribavljanju eksternih finansija za finansiranje daljeg razvoja biznisa. Problemi se javljaju posebno kod mikro i malih preduzeća i preduzetnika, u vidu nedostatka odgovarajuće kreditne istorije, pribavljanja kolateralna, kao i nedovoljnog razumijevanja i manjka/odsustva korespodencije sa finansijskim institucijama. Za preduzeća u vlasništvu žena situacija se pogoršava i zbog dodatnih prepreka i ograničenja koja im stvaraju još veći izazov u pristupu finansijama. Pružaoci finansijskih usluga treba da uzmu u obzir specifične potrebe žena preduzetnica, naročito jer one posluju u okruženju koje još uvijek karakteriše postojanje izvjesnih rodni predrasuda. Da su sve finansijske usluge rodno osjetljive, ishod bi bio ravnopravno učešće preduzeća u vlasništvu žena, čime bi

⁶⁸ <http://monstat.org/cg/page.php?id=1671&pageid=22>

⁶⁹ <http://monstat.org/cg/page.php?id=1671&pageid=22>

žensko preduzetništvo pružilo pun doprinos ukupnom ekonomskom razvoju. U tom kontekstu je od velikog značaja uspostavljanje specifičnih finansijskih instrumenata i kreditnih linija za žene preduzetnice u okviru postojećih finansijskih institucija u javnom, ali i privatnom sektoru na nacionalnom i lokalnom nivou. Finansijska podrška kroz grantove/bespovratna sredstva za kofinansiranje specifičnih projekata žena preduzetnica je uspostavljena u najvećem broju lokalnih samouprava i potrebno je da preraste u kontinuiranu praksu finansijske podrške ženskom preduzetništvu na lokalnom nivou. Takođe, uspostavljanje specifičnog garantnog fonda ili sheme na nacionalnom nivou za žene preduzetnice predstavljalo bi značajan iskorak u kreiranju boljeg pristupa žena raspoloživim finansijama, neophodnim za razvoj njihovog biznisa

Tabela 8.1: Indikatori učinka za OC 2.1 - Bolji pristup finansijama

UČINAK	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Podignut nivo dostupnosti i raspoloživosti finansijske podrške ženama preduzeticama	Broj žena preduzetnica podržanih kroz finansijsku programsku podršku	143	182	245
<p>U okviru Operativnog cilja 2.1. predviđa se realizacija sljedećih konkretnih mjera:</p> <p>Mjera 2.1.1 Poboljšati dostupnost postojećih i razvoj novih finansijskih instrumenata za finansiranje biznisa shodno potrebama žena preduzetnica, uključujući žene iz osjetljivih kategorija (korisnice mjera socijalne zaštite, samohrane majke, mlade žene, žene s invaliditetom, žene koje žive u ruralnim područjima i sl.);</p> <p>Mjera 2.1.2 Unaprijediti finansijsku pismenost žena preduzetnica.</p>				

Operativni cilj 2.2: Unaprijediti raspoloživost i dostupnost savjetodavnih usluga i programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica

U okviru ovog OC, posebna pažnja je usmjerena na unapređenje nefinansijske podršku, koja je od velike važnosti za razvoj biznisa u vlasništvu žena. **Pristup specifičnim savjetodavnim uslugama**, posebno van Podgorice i u ruralnim područjima, pripremljenim i isporučenim shodno potrebama preduzeticama i fazama razvoja njihovog biznisa, jedan je od ključnih faktora ubrzanog i konkurentnog razvoja preduzeća. Poslovne usluge, uključujući i usluge **mentoringa** su često kritične za ulazak, opstanak, produktivnost, konkurentnost i rast mikro i malih preduzeća u vlasništvu žena jer im pomažu da riješe svoje specifične razvojne probleme.

Ukoliko postoji rodno osetljiv pristup u procesu kreiranja i pružanja usluga, ukoliko se uzimaju u obzir specifične potrebe žena preduzetnica, biznisi koji vode žene bi imali mnogo veću pažnju, a samim tim i veću šansu za olakšan pristup tržištima, poboljšanu dostupnost jeftinijih ili kvalitetnijih inputa, za unapređenje menadžerskih i tehničkih vještina, a lakši bi bio i pristup i efektivnija iskorišćenost specifičnih finansijskih instrumenata.

Takođe, **razvoj inovativnosti** u preduzećima koje vode žene ima specifičnu težinu. Neophodno je ženama preduzeticama obezbijediti da lako pristupe i ostvare saradnju sa centrima znanja, univerzitetima, institutima, laboratorijama... kako bi u procese unapređenja biznisa efikasnije uključile uvođenje novih ili poboljšanje postojećih proizvoda i tehnologija. Uspostavljanje specifične sheme za razvoj inovativnosti u biznisima koje vode žene može biti značajan podsticaj daljeg razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

U razvojnoj fazi biznisa, ženama vlasnicama preduzeća i njihovim zaposlenima je potrebno da steknu nova znanja i vještine. Sprovođenje **redovnih analiza potreba za treningom** i obezbjeđivanje posebno

pripremljenih obuka za žene preduzetnice, shodno njihovim identifikovanim razvojnim poslovnim potrebama, predstavljajući jedan od prioriteta u cilju podizanja konkurentnosti zasnovane na znanju.

Dodatne savjetodavne usluge i obuke takođe treba obezbijediti ženama preduzeticama, kako bi one u svojim preduzećima primijenile najsavremene oblike poslovanja, a posebno **elektronsku promociju i trgovinu**. U dosadašnjem periodu, elektronsko poslovanje još nije zaživjelo u pravoj mjeri te je neophodna eksterna podrška ženama preduzeticama – počev od podizanja svjesnosti, do primjene specifičnih oblika elektronskog poslovanja, uključujući i elektronsko plaćanje.

Imajući u vidu ubrzani razvoj novih tehnologija i, na tim osnovama, kreiranje novih i značajno unapređenje starih biznisa, jasna je neophodnost snažnijeg podsticanja preduzetnica da preispitaju svoje mogućnosti i u znatnoj većoj mjeri se uključe u proces **digitalizacije**. Ulaganje u sopstveno znanje i mlade kadrove koji će prihvatiti i primijeniti digitalizovane procese u poslovanju, važan je preduslov bez čijeg ispunjenja na duži rok nije moguće ostvariti konkurentnosti biznisa, kvalitetan razvoj proizvoda i uspješan nastup na lokalnom ili inostranom tržištu.

Tabela 8.2: Indikatori učinka za OC 2.2 - Unaprijediti raspoloživost i dostupnost savjetodavnih usluga i programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica

UČINAK	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Efikasna implementacije politike kroz podignut nivo raspoloživosti i dostupnosti programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica	SBA ⁷⁰ pod-diimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo (tematski blok: Implementacija)	3,29	3,60	3,95

U okviru Operativnog cilja 2.2. predviđa se realizacija sljedećih konkretnih mjera:

Mjera 2.2.1 Jačati kapacitete pružaoca usluga u cilju razumijevanja specifičnih potreba i pružanja usluga preduzeticama i menadžerkama;

Mjera 2.2.2. Unaprijediti obuhvat i dostupnost usluga poslovnog savjetovanja, mentorstva i obuka shodno potrebama žena preduzetnica;

Mjera 2.2.3. Razviti specifične sheme podrške razvoja inovativnosti za preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica;

Mjera 2.2.4. Podsticati žene preduzetnice na uvođenje on line promocije i trgovine i digitalnu transformaciju procesa poslovanja, i podržati žensko preduzetništvo u ključnim oblastima (IT, zelena ekonomija, kreativne industrije...)

Strateški cilj 3: Zagovaranje interesa i pozicioniranost žena preduzetnica

Rast i razvijenost biznisa u vlasništvu žena postavlja značajne izazove za preduzetnice u smislu uspostavljanja specifičnih poslovnih odnosa sa konkurencijom, kao i sa ostalim ključnim akterima prisutnim na lokalnom ili regionalnom nivou. Podsticanje preduzetnica da razumiju koristi od kreiranja **zajedničkih udruženja kroz koje treba da artikulišu i zagovaraju svoje interese** u odnosu na javni sektor ili da se opredijele za poslovnu poveznost kroz savremene biznis forme (klasteri ili lanci dobavljača i lanci

⁷⁰ Naziv indikatora u Strategiji koji se odnose na implementaciju principa SBA je preuzet iz pomenutog dokumenta.

dodate vrijednosti), predstavljaju značajne segmente savremene i odgovorne politike ženskog preduzetništva.

Žene preduzetnice imaju potrebu da se poslovno **povezuju u savremene forme biznisa**, kao što su klasteri, lanci dodate vrijednosti. Na taj način, podstiče se razvoj konkurentnosti ženskog biznisa, što preduzeticama omogućava **nastup na novim tržištima**. U tom cilju, jedan od bitnih preduslova predstavlja sveobuhvatna programska podrška koja treba da olakša pristup ženama preduzeticama da se uključe u proces klasterizacije, kao i u druge forme uključivanja svog biznisa, a koji treba da im olakšaju pristup novim kupcima i tržištima, samostalno ili kroz poslovno udruživanje.

Ostvarenje strateškog cilja (SC) 3: Kroz efektivno zastupanje interesa žena u biznisu, njihovu pozicioniranost i snažnu promociju primjera dobre prakse, povećati poslovnu organizovanost na način da doprinese unapređenju konkurentnosti preduzeća, nastupu na novim tržištima i stvaranju osnova za smanjenje stope nezaposlenosti žena, odnosno povećanje stope zaposlenosti žena i broja preduzeća u njihovom vlasništvu.

Tabela 9: Indikatori uspjeha za SC 3 - Zagovaranje interesa i pozicioniranost žena preduzetnica

UTICAJ	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Povećano povezivanje i udruživanje žena preduzetnica kroz članstvo u poslovnim mrežama	Broj žena preduzetnica uključenih u poslovne mreže (poslovne asocijacije žena, klasteri)	279	300	330
Povećanje učešća žena na ključnim upravljačkim pozicijama u privrednim subjektima -	% učešća žena na ključnim upravljačkim pozicijama u privrednim subjektima	26,4	28	31
U OKVIRU STRATEŠKOG CILJA 3 SADRŽANI SU SLJEDEĆI OPERATIVNI CILJEVI (OC):				
OC 3.1: <i>Jačanje ženskog preduzetništva kroz savremene forme poslovnog povezivanja i lakši pristup novim tržištima</i>				
OC 3.2: <i>Promovisanje i efikasna implementacija politike ženskog preduzetništva</i>				

Operativni cilj 3.1: Jačanje ženskog preduzetništva kroz savremene forme poslovnog povezivanja i lakši pristup novim tržištima

U okviru OC 3, fokus u narednom periodu treba da bude na jačanju svijesti žena preduzetnica po pitanju poslovnog udruživanja i jačanja konkurentnosti, kao i pripreme i razvoja biznisa usmjerenog na inostrana tržišta. **Umrežavanje** je specifičan razvojni resurs, posebno za žene preduzetnice u ranim razvojnim fazama biznisa. Međutim, poslovno povezivanje u kasnijim fazama razvoja je usmjereno na jasnu komercijalnu orijentaciju i ostvarivanje određenih benefita koji nisu uvijek dostupni ako nastupate samostalno.

Jedan od osnovnih preduslova za formiranje i učešće u **klaster inicijativama i klasterima** je podizanje svjesnosti preduzetnica o koristima zajedničkog poslovanja preduzeća i preduzetnika, kao i saradnji sa naučno-istraživačkim organizacijama i drugim potpornim institucijama. Istovremeno, veoma je bitno partnerstvo sa javnim sektorom, jer pomaže da se stimuliše komunikacija i proces učenja između svih učesnika i izbjegne različito tumačenje ciljeva i predloženih aktivnosti.

Socijalno preduzetništvo je svojevrsan odgovor žena na prepoznate potrebe zajednice koji se manifestuje kroz aktivnosti čija realizacija dovodi do društvenih promjena i poboljšanja stanja u njima. Ovaj vid preduzetništva podstiče žene da budu inovatorke, a istovremeno i da njeguju i promovišu žensko liderstvo,

što je od značaja i za ukupne procese ekonomskog osnaživanja žena. Činjenica da ova preduzeća često pokreću žene (ali i muškarci) koje su prethodno i same iskusile određene manjkavosti i probleme prisutne u njihovoj zajednici, a da svojim djelovanjem omogućuju konkretna rješenja za goruće društvene, kulturne i ekološke izazove, zahtijevaju od javnog sektora da im posveti pažnju i pruži organizovanu podršku i pomoć. Zato je u narednom periodu važno realizovati aktivnosti kojima se socijalno preduzetništvo dodatno afirmiše, promoviše i podstiče, pri čemu nadležne institucije i organizacije iz javnog sektora posebnu pažnju treba da posvete saradnji i stvaranju partnerstva sa privatnim i, posebno, nevladinim sektorom.

Pristup žena preduzetnica **lokalnom i međunarodnim tržištima** je kompleksan proces i podrazumijeva punu posvećenost preduzetnica, iskazanu kroz realizaciju nekoliko razvojnih komponenti. Prevažno, to su aktivnosti usmjerene na stvaranje preduslova u pripremi preduzeća za izvoz, korišćenje savremenih tehnologija, posebno ICT, kao i unapređenje proizvoda shodno zahtjevima ciljnog tržišta. U tom procesu, od pripreme do nastupa na novom tržištu, preduzeticama je neophodna finansijska i nefinansijska podrška koja se obezbjeđuje kroz partnerstvo javnog i privatnog sektora, često uz saradnju sa naučno istraživačkom zajednicom i centrima znanja. Žene preduzetnice treba da budu potpuno svjesne da internacionalizacija njihovog poslovanja i nastup na novim tržištima treba da uslijedi kao posljedica održivog rasta i razvoja njihovog biznisa zasnovanog na unaprijeđenoj konkurentnosti.

Tabela 9.1: Indikatori učinka za OC 3.1 - Jačanje ženskog preduzetništva kroz savremene forme poslovnog povezivanja i lakši pristup novim tržištima

UČINAK	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Povećano povezivanje i udruživanje žena preduzetnica kroz članstvo u poslovnim mrežama	Broj žena preduzetnica uključenih u poslovne mreže (poslovne asocijacije žena, klasteri)	279	300	330

U okviru Operativnog cilja 3.1. predviđa se realizacija sljedećih konkretnih mjera:

Mjera 3.1.1 Obezbijediti sveobuhvatnu programsku podršku za uključivanje žena preduzetnica u specifične forme poslovne organizovanosti (klasteri, lanci dobavljača, socijalno preduzetništvo itd...);

Mjera 3.1.2 Jačati proces poslovnog umrežavanja i udruživanja žena preduzetnica i unapređivati razvoj institucionalnih kapaciteta udruženja;

Mjera 3.1.3 Razviti program podrške razvoja izvozno orijentisanih preduzetnica i olakšati im pristup novim tržištima i internacionalizaciji poslovanja.

Operativni cilj 3.2: Promovisanje i podsticanje efikasne implementacije politike ženskog preduzetništva

U okviru OC 3.2 stvaraće se uslovi za jačanje efektivnog zagovaranja interesa žena preduzetnica pred javnim sektorom, a što je od ključne važnosti za pozicioniranje preduzetnica u sveukupnom društveno-ekonomskom okruženju.

Zastupljenost žena preduzetnica u dijalogu o relevantnim politikama podrazumijeva njihovo aktivno učešće u diskusijama na teme po ovoj oblasti, posebno sa javnim sektorom. Adekvatna zastupljenost preduzetnica u poslovnim/sektorskim udruženjima je neophodan preduslov kako bi potrebe žena vlasnica preduzeća bile zastupljene i prepoznate u **dijalogu i procesu donošenja odluka** čiji je cilj formulisanje politike i kreiranje programa pružanja usluga i finansijske podrške.

Uključivanje preduzetnica u proces dijaloga i zagovaranja njihovih potreba treba da dovede do podizanja svijesti najširih segmenata društva, kreatora politika i donosilaca odluka o izazovima sa kojima se suočavaju preduzeća koja vode žene, a zatim i da usmjeri kreiranje politike ka zadovoljenju tih potreba i

prevazilaženju prepoznatih, specifičnih barijera. Dijalog treba da rezultira implementacijom usklađene politike, kroz partnerstvo javnog i privatnog sektora koje efektivno podstiče dalji razvoj ženskog preduzetništva.

Institucionalizacija, intenziviranje saradnje i bolja komunikacija između preduzetnica i javnog sektora, uz uključivanje svih ključnih aktera, od izuzetne je važnosti za povećanje **vidljivosti i prepoznatljivosti uloge i značaja ženskog preduzetništva i menadžmenta**. Nacionalnim i lokalnim događajima na kojima se preduzeticama i menadžerkama, udruženjima i institucijama dodjeljuju nagrade i priznanja za primjere uspješne poslovne prakse nastoji se uticati na bolju vidljivost i kreiranje pozitivnog stava o značaju i potrebi većeg učešća žena u biznisu kao i u menadžerskim strukturama (žene u upravnim odborima, na pozicijama upravljanja i rukovođenja), te njihovom doprinosu održivoj ekonomskoj zajednici. Kroz organizaciju brojnih okruglih stolova, konferencija, izložbi i sajмова, te predstavljanje uspješnih žena preduzetnica i menadžerki, omogućava se i podstiče promjena stava ključnih aktera i donosioca odluka, ali i zajednice u kojoj preduzetnice i poslovne liderke žive i rade. Takođe, u narednom periodu potrebno je akcenat staviti na vidljivijoj promociji programa i projekata koji doprinose razvoju ženskog preduzetništva i liderstva, jačoj medijskoj kampanji, većem prisustvu žena u medijima i na društvenim mrežama, kako bi se podigao nivo informisanosti i uključenosti preduzetnica i menadžerki kojima je takva podrška od strateškog značaja. Na ovaj način, i druge žene se podstiču da pokrenu sopstveni biznis i/ili ulažu u razvoj karijere, što na duži rok i rezultira pozitivnim efektima kako za njih, tako i privredu, državu i cijelo društvo.

Tabela 9.2: Indikatori učinka za OC 3.2 Promovisanje i podsticanje efikasne implementacije politike ženskog preduzetništva

UČINAK	INDIKATOR	POČETNA VRIJEDNOST 2019/2020	CILJNA VRIJEDNOST 2022	CILJNA VRIJEDNOST 2024
Obezbjedivanje funkcionalne implementacije politike ženskog preduzetništva	SBA ⁷¹ pod-diimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo (tematski blok: Monitoring i evaluacija)	2,60	3,10	3,75

U okviru Operativnog cilja 3.2. predviđa se realizacija sljedećih konkretnih mjera:

Mjera 3.2.1 Jačati i promovisati partnerstvo udruženja žena preduzetnica sa javnim sektorom i akademskom zajednicom u podsticanju razvoja ženskog preduzetništva;

Mjera 3.2.2 Obezbjediti organizovanu i permanentnu promociju ženskog preduzetništva i omogućiti veću vidljivost uspješnih žena u biznisu – preduzetnica i menadžerki (nacionalni dan žena preduzetnica, konferencije, okrugli stolovi, sajmovi, dodjela nagrada za preduzetnice i menadžerke...);

Mjera 3.2.3 Razmjenjivati primjere dobre prakse i uspostaviti integrisanu web platformu ženskog preduzetništva;

Mjera 3.2.4 Realizovati kampanju podizanja svijesti javnosti o mjerama koje podstiču rodnu ravnopravnost i ekonomsko osnaživanje žena i doprinose većem učešću žena u biznisu i menadžmentu (jednakost žena i muškaraca u oblasti imovinskih prava – naslijeđenih i stečenih, usklađivanje poslovnog i porodičnog života i sl.)

5. KAPACITETI ZA MONITORING IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE I IZVJEŠTAVANJE

5.1. Ministarstvo ekonomskog razvoja

Ministarstvo ekonomskog razvoja - Direktor za investicije, razvoj malih i srednjih preduzeća i upravljanje EU fondovima, zadužen je za praćenje sprovođenja Strategije ženskog preduzetništva 2015-2020. godina.

⁷¹ Naziv indikatora u Strategiji koji se odnose na implementaciju principa SBA je preuzet iz pomenutog dokumenta.

U prethodnom periodu, kreiranje i praćenje sprovođenja Strategije bili su u nadležnosti bivše Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća, koja je važila za ključnu nacionalnu instituciju za kreiranje i implementaciju politike MSP. Mora se napomenuti da je položaj i status Direkcije od 2012. god. počeo da se mijenja i od samostalne institucije ona je postala organ u sastavu tadašnjeg Ministarstva ekonomije, odnosno Ministarstva ekonomskog razvoja danas. Tokom 2014. godine, kada se započelo sa izradom prve Strategije, Direkcija je raspolagala sa skromnim operativnim i programskim resursima za podsticanje MSP i preduzetništva, a može se reći da je institucionalna infrastruktura na regionalnom-lokalnom nivou bila na nižem nivou razvoja nego u prethodnom periodu. Početkom 2018. godine došlo je do potpunog gašenja Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i formiranja nove organizacione jedinice u okviru ministarstva pod nazivom – Direktorat za investicije, razvoj malih i srednjih preduzeća i upravljanje EU fondovima, koji je preuzeo i sve poslove koji su do tada bili u nadležnosti bivše Direkcije. Težnja Ministarstva ekonomije, a opet na osnovu inputa koji su dolazili od strane predstavnika privatnog biznisa, ogledala se u nastojanju da se svi programi koji su namijenjeni podršci razvoja malih i srednjih preduzeća - i oni finansijske i nefinansijske prirode - centralizuju i objedine u okviru jedne organizacione jedinice kako bi se, na taj način, omogućilo potencijalnim i postojećim privrednicima da što lakše i brže dođu do svih relevantnih informacija potrebnih kako za otpočinjanje, tako i za unapređenje njihovog biznisa. Direktorat⁷² za investicije, razvoj malih i srednjih preduzeća i upravljanje EU fondovima zadužen je i za praćenje sprovođenja Strategije za razvoj ženskog preduzetništva 2021-2024. godina.

Povećan broj nadležnosti koje su se našle u okviru novoformiranog Direktorata sa jedne strane, kao i nedostatak ljudskih i finansijskih kapaciteta sa druge strane, uticali su jednim dijelom i na implementaciju politike ženskog preduzetništva i funkcionisanje sveukupne podrške MSP.

Izveštaj Evropske Komisije za 2019. godinu naglašava da je potrebno uložiti napore u poboljšanje ljudskih resursa i finansijskih kapaciteta novoosnovanog Direktorata za investicije, razvoj malih i srednjih preduzeća i upravljanje fondovima EU u Ministarstvu ekonomije, kako bi sve aktivnosti koje su u njegovoj nadležnosti bile plod sistemskog pristupa u implementaciji politika. Slična preporuka je data i u SBA Indeksu politke MSP.

Sve navedeno predstavlja važne smjernice rada Ministarstva ekonomskog razvoja po pitanju dalje institucionalne podrške unapređenju ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

5.2. Međuresorska struktura i institucionalna koordinacija

Imajući u vidu pozitivna iskustva i najbolje prakse u uspostavljanju efikasnog procesa koordinacije u formulisanju politika i strateških dokumenata, Ministarstvo ekonomskog razvoja je formiralo radnu grupu za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024 (Aneks 1: Odluka o formiranju Radne Grupe). Zadatak Radne grupe je da koordinira sve neophodne aktivnosti na pripremi Strategije, a posebno:

- Pripremi informaciju o trenutnom stanju u oblasti ženskog preduzetništva;
- Uskladi dokument sa usvojenim nacionalnim i EU dokumentima iz ove oblasti;
- Utvrdi ciljeve strateškog dokumenta;
- Definiše mjere i aktivnosti u okviru ciljeva i indikatore za ostvarenje rezultata;
- Pripremi Akcioni plan za 2021-2022, kao i Akcioni plan za 2023 -2024 godinu;
- Organizuje javnu raspravu o Strategiji;
- Učestvuje u monitoringu implementacije Strategije i pripremi Izveštaja o realizaciji godišnjih akcionih planova Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024, kao i pripremi godišnjih akcionih planova.

⁷² U izradi je nova sistematizacija Ministarstva kojom će se utvrditi naziv nadležnog Direktorata za politiku MMSP i ženskog preduzetništva

Ipak, potrebno je naglasiti, da je uočen problem nedovoljno efikasne i efektivne koordinacije u realizaciji politike. Imajući u vidu horizontalni karakter politike i neophodnost saradnje više institucija javnog sektora u implementaciji politike, kao i potrebe za permanentnim dijalogom i partnerstvom sa predstavnicama asocijacija žena preduzetnica, neophodno je postojanje koordinacionog tijela.

Imajući u vidu postojeće međuinstitucionalne strukture, **optimalno rješenje je integrisanje koordinacije politike ženskog preduzetništva u postojeći Savjet za konkurentnost**, čime bi se obezbijedio veći nivo efikasnosti i sveukupne usaglašenosti po pitanju implementacije politike MMSP, a time i politike razvoja ženskog preduzetništva. Odlukom o osnivanju Savjeta za konkurentnost,⁷³ članstvo Savjeta je prošireno na dva udruženja žena preduzetnica (Asocijaciju poslovnih žena i Udruženje preduzetnica), po sistemu rotirajućeg članstva na godišnjem nivou. Očekuje se da će ova dva udruženja pružiti dodatnu vrijednost radu Savjeta i aktivno doprinijeti planiranoj dinamici razvoja i jačanja biznisa u vlasništvu žena u Crnoj Gori. Takođe, u okviru Savjeta je planirano uspostavljanje Ekspertske grupe za ekonomsko osnaživanje žena, čije bi djelovanje bilo usmjereno na operativni pristup implementaciji programa i politika razvoja ženskog preduzetništva i liderstva, kao i na monitoring implementacije politike definisane Strategijom i pripadajućim Akcionim planom za njeno sprovođenje.

U tom kontekstu su i relevantne preporuke Indeksa MSP, a koje su navedene u posebnom segmentu dokumenta koji se odnosi na preporuke SBA. Naglašava se potreba za uspostavljanjem formalne saradnje svih relevantnih vladinih institucija, poslodavačkih organizacija, ženskih poslovnih asocijacija i NVO, kako bi kreatori politika i donosioci odluka u javnom sektoru imali potpuniju sliku o stanju i potrebama žena preduzetnica, te bili u prilici da donesu adekvatne mjere i politike koje mogu odgovoriti iskazanim očekivanjima preduzetnica. Formalna, institucionalizovana saradnja treba da obezbijedi efikasnu koordinaciju implementacije politike ženskog preduzetništva, jačanjem monitoringa i evaluacije programske podrške ženskom preduzetništvu. Takav pristup treba da rezultira snažnijom finansijskom podrškom u implementaciji programa razvoja ženskog preduzetništva definisanih Strategijom.

Ekspertska grupa za ekonomsko osnaživanje žena, kao temelj partnerstva i pokretač specifičnih aktivnosti, priprema predloge za unapređenje politike ženskog preduzetništva i savjete za kreiranje operativnih mjera i programa koje Savjet usvaja i svojim autoritetom predlaže Vladi. Ekspertska grupa svoj autoritet bazira na Odluci Savjeta kojom se Grupi daje mandat da, kao dio institucionalnog sistema koordinacije politika u oblasti preduzetništva, doprinosi ispunjenju strateških opredjeljenja i obavlja ključnu, operativnu ulogu u vezi podsticanja razvoja ženskog preduzetništva. Kako bi se obezbijedila održivost, Odlukom treba utvrditi način finansiranja ekspertske grupe, bazirano na naknadama za članove, operativni rad i realizaciju planiranih aktivnosti, odnosno obezbijediti finansijske resurse koji bi omogućili učešće najeminentnijih stručnjaka u radu Grupe i Savjeta. Važno je naglasiti da je od izuzetnog značaja **jačanje uloge predsjedavajućeg Ekspertske grupe kako bi se povećala vidljivost ovog tijela unutar Savjeta i podigao kredibilitet i pregovarački kapacitet Grupe prilikom savjetovanja** Vlade u političkim odlukama koje utiču na žensko preduzetništvo.

Kako bi se postigao potpun efekat institucionalizacije i održivosti partnerstva i koordinacije politike ženskog preduzetništva, potrebno je omogućiti eksternu i internu finansijsku podršku, kako se rad partnerstva ne bi zasnivao samo na entuzijazmu i ličnim kontaktima pojedinih članova. Posebnom odlukom bi se osigurala održivost i formalizovala Ekspertska grupa (kao koordinaciono tijelo, sa jasnim planom rada, ulogom, odgovornostima i komunikacijom sa Sekretarijatom Savjeta za konkurentnost), a time i omogućili administrativni kapaciteti za ispunjenje postavljenih zadataka.

Institucionalizacija donosi i jasnu ulogu partnerstva u sistemu donošenja odluka, ali i utemeljenje zasnovano na godišnjem programu rada, planu komunikacije, osmišljenoj implementaciji i učešću u

⁷³ Izvor: <https://konk.gov.me/Sastav-Savjeta>

upravljanju finansijskim resursima namijenjenim za implementaciju Strategije, te međunarodnom povezivanju i saradnji sa sličnim organizacijama.

Politiku rada Ekspertske grupe kreira i njom koordinira Ministarstvo ekonomskog razvoja, a administrativnu podršku Ekspertsjoj grupi pruža Sekretarijat Savjeta za konkurentnost.

Ovako institucionalizovano i dobro utemeljeno partnerstvo u okviru Savjeta za konkurentnost, u narednom će periodu posebnu pažnju posvetiti:

- stvaranju uslova za neometanu i efektivnu implementaciju Strategije i Akcionog plana;
- unapređenju programske podrške ženama preduzetnicama;
- stvaranju uslova da resorna ministarstva i institucije obezbijede neophodne resurse i izvrše implementaciju planirane ciljane programske podrške specifičnim ciljnim grupama, uključujući žene preduzetnice;
- promociji ženskog preduzetništva i liderstva/menadžmenta žena;
- unapređenju vidljivosti žena preduzetnica i liderki i diseminaciji primjera dobre prakse po jasno strukturisanoj komunikacijskoj strategiji;
- promociji uticaja ženskog preduzetništva na privredni rast, konkurentnost, prosperitet i rast životnog standarda i ekonomsko-socijalni razvoj Crne Gore i njenih građana;
- koordinisanom savjetovanju i saradnji sa Vladom u cilju postizanja podrške i harmonizacije politika koje utiču na ekonomsko osnaživanje žena;
- podsticanju i jačanju međusobnog povezivanja žena preduzetnica i jačanju kapaciteta njihovih asocijacija za efektivnu primjenu politike i programske podrške ženskom preduzetništvu;
- snažnijem povezivanju asocijacija žena preduzetnica sa institucionalnom infrastrukturom za pružanje podrške MMSP;
- osiguranju okvira za koherentnu evaluaciju aktivnosti partnera i kreiranju mjera zasnovanih na potrebama žena preduzetnica, relevantnim podacima i činjenicama;
- monitoringu i evaluaciji sprovođenja mjera i aktivnosti Strategije i izvještavanju Vlade i javnosti o postignutim ciljevima.

Od izuzetne važnosti je da se uspostavi jedinstveni elektronski **portal** / interaktivna platforma **za žensko preduzetništvo** na kome bi se našle sve informacije i bile lako dostupne ženama preduzetnicama, a uključivale bi primjere dobre prakse, omogućile stručnu razmjenu na nacionalnom i internacionalnom nivou, te ponudile uputstva za njihovu implementaciju. Portal bi bio jedno od najznačajnijih sredstava za diseminaciju primjera dobre prakse i služio kao kanal komunikacije između svih zainteresovanih strana u aktivnostima podsticanja ženskog preduzetništva.

5.3. Proces monitoringa i implementacije

Uočeno je da je proces implementacije politike na nižem operativnom nivou od procesa planiranja i razvoja politike ženskog preduzetništva. U tom kontekstu, dodatni naponi će biti usmjereni ka praćenju implementacije Strategije, uključujući i nezavisnu evaluaciju Strategije od strane eksternih ocjenjivača.

Osnov za praćenje sprovođenja i odgovarajućeg izvještavanja o sprovođenju Strategije su okvirni višegodišnji Akcioni plan implementacije, kao i detaljni dvogodišnji/jednogodišnji akcioni planovi. U okviru svakog strateškog cilja treba da se definišu mjere i aktivnosti čija realizacija treba da doprinese ostvarivanju cijeva. U tom kontekstu treba da se definišu indikatori ostvarenosti u skladu sa metodologijom (indikatori uticaja, učinaka i rezultata), nosioci realizacije, vremenski rok za realizaciju i potrebna finansijska sredstva. U implementaciji Strategije nadležne institucije dostavljajuće godišnje izvještaje Ministarstvu ekonomskog razvoja o realizaciji strateških mjera i aktivnosti iz svoje nadležnosti.

Blagovremenim praćenjem identifikovaće se ostvareni napredak, te detaljnije analizirati problemi i prepreke nastale u procesu sprovođenja Strategije.

Praćenje sprovođenja Strategije i Akcionog plana vršiće Ministarstvo ekonomskog razvoja. U tom kontekstu, uspostaviće se efikasan sistem evaluacije i monitoringa implementacije Strategije, a zadaci koji će se sprovesti su sljedeći:

- Redovna evaluacija i praćenje svih mjera, aktivnosti i indikatora
- Evaluacija i praćenje sprovođenja programa podrške
- Uspostavljanje potrebnog statističkog praćenja ženskog preduzetništva
- Anketiranje korisnika/ca programa i prilagođavanje programa u odnosu na potrebe korisnika/ca.

U skladu sa obavezom koja proističe iz čl. 19 Uredbe o načinu i postupku izrade strateških dokumenata, implementaciju Strategije pratiće i izrada redovnih godišnjih Izvještaja, te njihovo podnošenje Vladi Crne Gore na usvajanje.

U budžetu Ministarstva ekonomije biće predviđena, odobrena i za ove namjene upotrijebljena sredstva koja će se obezbijediti iz budžeta Vlade i iz donatorskih projekata, a koji će biti u funkciji jačanja kapaciteta Direktorata za investicije, razvoj malih i srednjih preduzeća i upravljanje fondovima EU u Ministarstvu ekonomskog razvoja.

Po isteku perioda predviđenog za sprovođenje Strategije, krajem 2024. godine, izvršiće se konačna evaluacija koja će sadržati analizu implementacije, kao i preporuke, zaključke, naučene lekcije i najbolju praksu po pitanju njenog sprovođenja. Za praćenje sprovođenja Strategije pratiće se ostvarenost indikatora, ali i podaci sadržani u međunarodnim izvještajima, kao i drugi relevantni podaci i informacije i nacionalni statistički podaci, kao i podaci iz ciljanih istraživanja i anketa.

U narednoj tabeli je dat plan implementacije Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore.

**Tabela 10: Plan implementacije i monitoringa
Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021 – 2024. godine**

Plan implementacije i monitoringa Strategije u periodu 2021 – 2024.		
Godina	Aktivnosti	Monitoring aktivnosti
2021	– Usvajanje Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. god. sa dvogodišnjim Akcionim planom za implementaciju Strategije u periodu 2021 – 2022. god.	– Identifikovani ciljevi, prioriteti i nadležne institucije na nivou resora obuhvaćenih Strategijom – Uspostavljen sistem komunikacije i monitoringa – Periodični sastanci Nacionalnog partnerstva
2022	– Monitoring sprovođenja Akcionog plana Strategije za 2021. god.	– Izvještaj o implementaciji AP 2021-2022. god., za 2021. godinu
2023	– Monitoring sprovođenja Akcionog plana Strategije za 2022. god. – Priprema i usvajanje Akcionog plana Strategije za 2023-2024. god.	– Izvještaj o implementaciji AP 2021-2022. god., za 2022. godinu
2023	– Monitoring sprovođenja Akcionog plana Strategije za 2023. god.	– Izvještaj o implementaciji AP 2023-2024, za 2023.g.
2024	– Monitoring sprovođenja Akcionog plana Strategije i otpočinjanje procesa evaluacije	– Izvještaj o implementaciji AP 2023-2024, za 2024.g.

2025	– Finalna evaluacija Strategije ⁷⁴	– Završni izvještaj o sprovođenju Strategije za 2024. godinu; – Ex-post evaluacija Strategije.
------	---	---

5.4. Komunikacija

U cilju obezbjeđivanja uslova za efikasnu i efektivnu implementaciju Strategije, proces komunikacije politike ključnih aktera svih sektora, naučne zajednice i cjelokupne javnosti je od strateškog značaja, posebno imajući u vidu ulogu i značaj koordinacije implementacije politike.

Imajući u vidu najbolje prakse, proces komunikacije treba da se zasniva na obezbjeđivanju neophodnih, korisnih informacija koje će biti usmjerene na način da:

- Budu javno dostupne
- Kreiraju akciju
- Pomažu u rješavanju problema
- Imaju važnost i specifične posljedice.

Komunikacija politike omogućuje da svi akteri i javnost razumiju cikluse politike, identifikovane ciljeve kao i planirane rezultate, ali i da je obezbijeđeno učešće svih potrebnih ljudskih i institucionalnih resursa, uključujući i medije.

U tom kontekstu, Ministarstvo ekonomskog razvoja će upotrijebiti raspoložive mehanizme kako bi se obezbijedilo potpuno razumijevanje i prihvatljivost politike na svim nivoima implementatora, kao i postojećih i budućih korisnika politike.

5.5. Finansijski okvir

Finansijski okvir Strategije je vezan za implementaciju Akcionog plana 2021 – 2022. godina. Akcioni plan, koji je sastavni dio Strategije, detaljno razrađuje pojedinačne aktivnosti koje su obuhvaćene u okviru tri strateška cilja, a koji uključuju veći broj mjera.

Tabela 11: Finansijski okvir Akcionog plana Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore za period 2021-2022. godina, u EUR

Aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2021	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2022	Izvor finansiranja				
			Nacionalni budžet/ Javni sektor	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor
SC 1	IZGRADNJA AMBIJENTA POVOLJNOG ZA ODRŽIVI RAZVOJ ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA						
	2021	2022	Nacionalni budžet	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor
SC 1	66.500	57.000	50.500	-	28.000	45.000	-
3,5%	VRIJEDNOST UKUPNO		40,9%	-	22,7%	36,4%	-
	123.500						
SC 2	JAČANJE KONKURENTNOSTI ŽENSKOG BIZNISA						
	2021	2022	Nacionalni budžet	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor

⁷⁴ Prema Metodologiji razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata, evaluacija se obično sprovodi nakon završetka trajanja strateškog dokumenta i evidentira se u okviru završnog izvještaja o njegovom sprovođenju.

SC 2	2.464.000	680.000	2.099.500	302.000	562.000	112.500	68.000
90,0%	VRIJEDNOST UKUPNO 3.144.000		66,8%	9,7%	17,8%	3,5%	2,2%
SC 3	ZAGOVARANJE INTERESA I POZICIONIRANOST ŽENA PREDUZETNICA						
	2021	2022	Nacionalni budžet	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor
SC 3	139.600	92.200	36.800	-	37.000	114.500	43.500
6,5%	VRIJEDNOST UKUPNO 231.800		15,9%	-	15,9%	49,4%	18,8%
Ukupno	2.670.100	829.200	2.186.800	302.000	627.000	266.000	111.500
Ukupno 2 godine	3.493.300		62,5%	8,7%	17,9%	7,7%	3,2%

Finansijski okvir za implementaciju Strategije u periodu 2021-2022 predložen je na nivou od **3.493.300€**, odnosno **2.670.100€** u 2021. godini i **829.200€** u 2022. godini⁷⁵. Ova sredstva su namijenjena za finansiranje nefinansijske podrške ženskom preduzetništvu, kao i kreditnoj, programskoj i grant podršci potencijalnim i postojećim ženama preduzeticama. SC1 obuhvata 3,5% ukupnih ulaganja, dok je SC2 na nivou od 90,0% ukupnih ulaganja i predstavlja najveći investicioni zahvat. SC3 obuhvata 6,5% ukupnih ulaganja. Struktura ulaganja po izvorima data je za svaki strateški cilj, a na nivou Akcionog plana za dvije godine najviše ulaganja ide iz nacionalnog budžeta (62,5%), a potom slijede ulaganja iz IPA (17,9%), zatim iz budžeta lokalnih samouprava (8,7%), donatorskih sredstava (7,7%) i privatnog sektora (3,2%).

Takođe, predviđa se iznos od 20.000 EUR za **eksternu evaluaciju (srednjoročnu i finalnu) implementacije Strategije**. Ova sredstva će se obezbijediti iz donatorskih projekata/sredstava.

Tabela 12: Finansijski okvir politike ženskog preduzetništva

	GODIŠNJI BUDŽET u €
2021	2.670.100€
2022	829.200€
2023	845.000
2024	862.000
Eksterna evaluacija	20.000
Ukupno	5.526.300

Ukupna ulaganja u sprovođenju aktivnosti politike ženskog preduzetništva u navedenom periodu okvirno bi se mogla kretati na nivou od 5.526.300€. Trend ulaganja je zasnovan na pesimističkoj projekciji, čiji osnov se odnosi na postojeće procjene za 2022. godinu koja predstavlja smanjenje raspoloživih sredstava,

⁷⁵ U trenutku izrade Nacrta strategije nisu u potpunosti definisane kreditne linije, odnosno program i grantovi raspoloživi za žene preduzetnice u 2022. god., posebno iz nacionalnog budžeta i IPA.

a za naredne godine projektovano je uvećanje u iznosu od 2%. Ipak, može se očekivati povećanje ulaganja iz nacionalnog budžeta, ali i iz sredstava IPA, što će biti poznato tek nakon usvajanja novog finansijskog okvira EU za period 2021–2027. godine. Ukupni troškovi sprovođenja politike podsticanja razvoja ženskog preduzetništva, uključujući i eksternu evaluaciju, iznose **4.286.300€**.

Aneks 1: Odluka o osnivanju Radne grupe



Crna Gora
Ministarstvo ekonomije

Broj: 004-305/20-926/16
Podgorica, 09.04.2020

Na osnovu člana 15 i 41 Zakona o državnoj upravi („Službeni list Republike Crne Gore”, br. 38/03 i „Službeni liste Crne Gore”, br. 22/08, 42/11 i 54/16) i člana 55 stav 2 Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave (“Službeni list CG”, broj 5/2012” od 23.1.2012. god, 25/12, 44/12, 61/12, 20/12, 20/12, 17/14, 6/15, 80/15, 35/16, 41/16, 61/16, 3/17, 19/17, 68/17, 87/17), Ministarka ekonomije donosi

ODLUKU O OBRAZOVANJU RADNE GRUPE ZA IZRADU STRATEGIJE ZA RAZVOJ ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA U CRNOJ GORI 2021-2024.

Obrazuje se radna grupa za izradu Strategije za razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2021-2024. (u daljem tekstu: Radna grupa), u sastavu:

1. **Koordinator Radne grupe**
 - Radosav Babić, generalni direktor Direktorata za transformacije i investicije, Ministarstvo ekonomije;
2. **Sekretar Radnog tima**
 - Sanja Varajić, Ministarstvo ekonomije
3. **Članovi/ce:**
 1. Ana Šebek, član, Ministarstvo ekonomije;
 2. Nina Vukotić, član, Kabinet predsjednika Vlade Crne Gore;
 3. Jasna Hodžić, član, Ministarstvo finansija;
 4. Irina Vukčević, član, Ministarstvo poljoprivrede;
 5. Dubravka Radulović, član, Ministarstvo poljoprivrede;
 6. Nataša Mijanović, član, Ministarstvo odbrane;
 7. Isidora Dabović, član, Ministarstvo vanjskih poslova;
 8. Sonja Radonjić, član, Ministarstvo unutrašnjih poslova;
 9. Majda Mulić, član, Ministarstvo prosvjete;
 10. Milena Radulović, član, Ministarstvo održivog razvoja i turizma;
 11. Anđela Radulović, član, Ministarstvo nauke;
 12. Jelena Žarić, član, Ministarstvo kulture;
 13. Selma Dacić, član, Ministarstvo saobraćaja i pomorstva;
 14. Dragana Vuksanović, član, Ministarstvo zdravlja;
 15. Đovana Đokaj, član, Ministarstvo za ljudska i manjinska prava;
 16. Milena Radulović, član, Ministarstvo održivog razvoja i turizma;
 17. Boban Gledović, član, Ministarstvo rada i socijalnog staranja;
 18. Vesna Simonović, član, Ministarstvo javne uprave;
 19. Nina Vuksanović, član, Ministarstvo sporta i mladih;
 20. Mira Trebješanin, član, Investiciono razvojni fond Crne Gore;
 21. Ivana Tanjević, član, Uprava za statistiku;
 22. Dušanka Vujisić, član, Poreska uprava;

23. Gordana Vukčević, član, Zavod za zaposljavanje Crne Gore;
24. Ana Mugoša, član, Univerzitet Crne Gore – Ekonomski fakultet;
25. Marija Janković, član, Univerzitet Mediteran;
26. Ana Filipović, član, Privredna komora Crne Gore;
27. Marina Jovanović, član, Unija poslodavaca Crne Gore;
28. Ljubica Kostić Bukarica, član, Asocijacija poslovnih žena Crne Gore;
29. Edita Dautović, član, Udruženje preduzetnica Crne Gore;
30. Bojana Kalezić, član, Montenegro Biznis Alijansa - MBA;
31. Biljana Sekulić, član, Institut za preduzetništvo i ekonomski razvoj - IPER;
32. Nina Kostić, član, Unija mladih preduzetnika;
33. Anđela Radosavović, član, Asocijacija menadžera Crne Gore;
34. Ivana Tomašević, član, Biznis start up centar Bar;
35. Anja Grabovica, član, Tehnopolis;
36. Marija Asanović, član, Sekretarijat Savjeta za konkurentnost;
37. Kaća Đuričković, član, UNDP;
38. Jelena Miljanić, član, UNDP;
39. Vanja Kljajević, član, EBRD;
40. Aleksandra Crvenica, član, OSCE;
41. Nada Drobnyak, član, Odbor za rodnu ravnopravnost Skupštine Crne Gore.

4. Zadatak Radne grupe je da koordinira i pripremi Strategiju za razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2021-2024., i to:
 - Pripremi informaciju o trenutnom stanju u oblasti ženskog preduzetništva u Crnoj Gori;
 - Uskladi dokument sa usvojenim nacionalnim i EU dokumentima;
 - Definiše mjere i aktivnosti u okviru zadatih strateških ciljeva, kao i indikatore za ostvarenje rezultata;
 - Pripremi okvirni Akcioni plan Strategije za razvoj ženskog preduzetništva 2021-2024., kao i Akcioni plan za 2021. godinu;
 - Organizuje javnu raspravu o Strategiji za razvoj ženskog preduzetništva 2021-2024.;
 - Učestvuje u pripremi Izvještaja o realizaciji godišnjih akcionih planova Strategije za razvoj ženskog preduzetništva 2021-2024., kao i pripremi godšnjih akcionih planova.
5. Članovi Radne grupe dužni su da u okviru nadležnosti organa iz kojih su delegirani, koordiniraju rad na zadacima iz tačke 4. ove odluke.
6. Na predlog koordinatora Radnog tima, u cilju efikasnijeg obavljanja utvrđenih zadataka i aktivnosti, mogu se angažovati i druga stručna lica.
7. Administrativno-tehničke poslove za potrebe Radne grupe obavljaće Ministarstvo ekonomije.
8. Ova odluka stupa na snagu danom donošenja.

Odobrio:
Radosav Babić
Generalni direktor

Obradila:
Ana Šebek
tel: 069 457 786
email: ana.sebek@mek.gov.me

MINISTARKA
Dragica Sekulić

Anex 2: Doprinosi ključnih aktera - primjeri dobre prakse

MINISTARSTVO ZA LJUDSKA I MANJINSKA PRAVA: **Finansiranje projekata NVO iz oblasti rodne ravnopravnosti**⁷⁶

Ministarstvo za ljudska i manjinska prava (MMP) i civilni sektor imaju kvalitetnu saradnju u oblasti rodne ravnopravnosti, o čemu govore brojne zajedničke aktivnosti, kampanje, obuke, istraživanja, realizacija projekata koji direktno utiču na zaštitu prava od diskriminacije po osnovu pola, lični i društveni razvoj žena, te učešće u društvenim procesima od značaja za unapređenje ukupnog položaja žena u Crnoj Gori. Dobar primjer tome je i **Javni konkurs "Ključ je u rukama žene"** koji MMP sprovodi već dvije godine, u okviru raspodjele sredstava za nevladine organizacije u oblasti rodne ravnopravnosti. Ovim pozivom je tokom 2018. godine sa ukupno 171.000 € podržano 11 projekata, dok ukupan iznos sredstava za oblast rodne ravnopravnosti za 2019. godinu iznosi 290.000,00 eura (što je za 50% više u odnosu na prethodnu godinu) i ista su raspodijeljena za realizaciju 24 projekata/programa koja su od strane nezavisnih procjenivača ocijenjena sa najvećim brojem bodova. Odobrenim projektima planirana je realizacija trening programa (seminari, radionice) za postojeće i potencijalne preduzetnice, kao i promotivnih kampanja ekonomskog osnaživanja žena. U februaru 2020. godine, Komisija za raspodjelu sredstava za finansiranje projekata/programa nevladinih organizacija u oblasti rodne ravnopravnosti MMP objavila je Javni konkurs za finansiranje projekata/programa NVO iz oblasti rodne ravnopravnosti, pod nazivom „Za snažnije društvo iz ugla rodne jednakosti“.

MINISTARSTVO JAVNE UPRAVE: **Obilježavanje Međunarodnog dana djevojčica u ICT-u**⁷⁷

Svake godine, posljednjeg četvrtka u aprilu, Ministarstvo javne uprave (MJU) obilježava Međunarodni dan djevojčica u informaciono - komunikacionim tehnologijama (ICT) – datum koji je ustanovljen na nivou Ujedinjenih nacija, s ciljem promovisanja i osnaživanja djevojčica kroz jednake mogućnosti pristupa i učešća u ICT-u. Kroz događaje koje tim povodom organizuje, MJU podstiče djevojčice da svoju budućnost grade ne samo kao konzumenti, već i kao stvaraoci savremenih trendova i to na način što će se baviti poslovima koji su vezani za ICT (razvoj softvera, dizajn, projektni menadžment...). Povodom obilježavanja "Girls in ICT Day 2019", Ministarstvo javne uprave je 2019. godine organizovalo takmičenje za najbolju foto priču ili video, pod nazivom "Tehnologija i ja - za bolji svijet". Cilj navedenog konkursa bio je širenje svijesti kod djevojčica o značaju informaciono-komunikacionih tehnologija kako bi promijenile shvatanje o ICT zanimanjima kao dominantno muškim poslovima. Organizovanje ovog događaja za 2020. godinu je odloženo zbog okolnosti nastalih pod uticajem Covid-19 pandemije.

OPŠTINA ROŽAJE: **Podrška nezaposlenim ženama za pokretanje sopstvenog biznisa**⁷⁸

U okviru projekta „Razvoj ženskog preduzetništva u opštini Rožaje“, koji je realizovala opština Rožaje u partnerstvu sa Unijom poslodavaca Crne Gore, Fakultetom za državne i evropske studije i Asociacijom poslovnih žena Crne Gore, realizovana je obuka za 25 nezaposlenih žena iz ove opštine koje su bile zainteresovane za započinjanje sopstvenog biznisa. Teme obuka bile su interpersonalne vještine i liderstvo, preduzetništvo i kompjutersko opismenjavanje (ECDL). Po završetku, polaznicama koje su se odlučile za pokretanje biznisa obezbijeđeno je 400 sati mentorske podrške. U toku projekta, opština je osnovala Kancelariju za promociju ženskog preduzetništva i ženski biznis inkubator (trenutno - bez stanarki). Takođe, sprovedeno je istraživanje potreba žena u biznisu, kreirana je i usvojena Strategija razvoja ženskog preduzetništva Opštine Rožaje, objavljena publikacija "Podrška razvoju ženskog preduzetništva: Vodič za otpočinjanje biznisa"⁷⁹, pripremljen informativni materijal za uspostavljanje i vođenje biznisa u skladu sa relevantnim zakonodavstvom, regulativom i najboljom praksom, te

⁷⁶ <http://www.minmani.gov.me/organizacija/odjeljenje-za-poslove-rodne-ravnopravnosti>

⁷⁷ <http://www.mju.gov.me/vijesti/198208/Konkurs-za-najljepsu-foto-pricu-ili-video-Tehnologija-i-ja-za-bolji-svijet.html>

⁷⁸ <https://www.rozaje.me/razvoj-zenskog-preduzetnistva-u-opstini-rozaje/>

⁷⁹ <http://poslodavci.org/biblioteka/publikacije/podrška-razvoju-zenskog-preduzetnistva-u-opstini-rozaje>

organizovana studijska posjeta uspješnom biznim inkubatoru i pružena podrška umrežavanju na nacionalnom i međunarodnom nivou.

INVESTICIONO - RAZVOJNI FOND CRNE GORE: **Kreditne linije za žene u biznisu**

Investiciono-razvojni fond Crne Gore (IRF) svake godine inovira svoje kreditne linije, čime ih upotpunjava i ponudu finansijskih sredstava dodatno prilagođava zahtjevima tržišta. U cilju podrške ženskom preduzetništvu i afirmacije žena u biznisu, IRF od 2014. godine obezbjeđuje tri posebne kreditne linije za žene: Program podrške ženama u biznisu – UNDP; Program podrške ženama u biznisu; Program podrške ženama u biznisu – start up. Ove linije karakterišu povoljni uslovi finansiranja (npr. beskamatna linija u okviru Programa start up) i visina kredita koja se kreće od 10.000€ do 1.000.000€. U periodu od 2014. godine do kraja juna 2020. godine, IRF je u okviru ove tri kreditne linije finansirao 185 projekata za koje je izdvojio 7,7 miliona eura. Za subjekte koji projekte realizuju u opštinama sjevernog regiona i opštinama koje su ispod indeksa razvijenosti u Crnoj Gori, IRF odobrava dodatne stimulanse u vidu umanjenja kamate. Treba istaći da osim kreditnih linija namijenjenih ženama nosiocima i vlasnicama biznisa, preduzetnice mogu aplicirati i za sve ostale raspoložive kreditne linije IRF-a, što uključuje i one iz oblasti poljoprivrede, proizvodnje hrane, usluga i sl. Po pitanju pristupa finansijama, IRF nema limite odobravanja ni po jednoj kreditnoj liniji.

PRIVREDNA KOMORA CRNE GORE: **Priručnik za samozapošljavanje i zapošljavanje žena**⁸⁰

Priručnik "Samozapošljavanje i zapošljavanje žena u Crnoj Gori" objavljen je 2016. godine, a nastao je u saradnji NVO Ženska akcija i Odbora za žensko preduzetništvo Privredne komore Crne Gore. Inicijativa je potekla iz projekta "Ekonomsko osnaživanje samohranih majki" koji je realizovala NVO Ženska akcija (odobren na Konkursu za raspodjelu dijela prihoda od igara na sreću za 2015). Cilj ovog projekta bila je realizacija konkretnih mjera koje stimulišu preduzetnički duh kod teško zapošljivih žena. U tom smislu, namjera izdavača je da u priručniku objedine aktuelne informacije o pokretanju ženskog preduzetništva i pruže pomoć u razvoju vještina zapošljavanja. Ponudjenim sadržajem, priručnik daje pregled pravnog okvira koji se odnosi na pokretanje malog biznisa u Crnoj Gori i strateških dokumenata vezanih za žensko preduzetništvo, ukazuje na korake osnivanja sopstvene firme, daje kratka uputstva o sadržaju biznis plana i uslovima finansiranja ženskog biznisa. Takođe, u njemu se nalazi i dio posvećen vještinama zapošljavanja, a uključuje teme: izrada CV-a, intervju sa poslodavcem, komunikacione vještine i sl.

UNIJA POSLODAVACA CRNE GORE: **Dodjela godišnjih nagrada za žene menadžerke**⁸¹

Svečana dodjela nagrada "NAJ menadžerke u Crnoj Gori" tradicionalna je manifestacija koju UPCG organizuje u cilju promocije uspješnih poslovnih žena koje svojim odgovornim radom, profesionalnim pristupom poslu i ostvarenim rezultatima potvrđuju snagu ženskog liderstva i značaj većeg učešća žena na pozicijama upravljanja i rukovođenja. U toku 2018. i 2019. godine, UPCG je dodijelila 24 nagrade, u kategorijama: (1) privreda, (2) javni sektor, (3) civilni sektor, (4) mediji. Ova aktivnost potvrđuje održivosti projekta koji je UPCG prethodno realizovala, i to u periodu april 2017-mart 2018. god, uz podršku ILO, a pod nazivom "Žene u menadžmentu u Crnoj Gori: Podrška liderstvu i profesionalnom razvoju žena u Crnoj Gori". Inače, tokom ovog projekta, UPCG je realizovala čitav niz aktivnosti – sprovela je istraživanje i objavila Izvještaj⁸² o učešću žena u upravljačkim strukturama kompanija u CG, formirala svoj tim trenera i organizovala četvorodnevni trening program za 25 poslovnih žena, objavila publikaciju "Više žena u menadžmentu – ključ uspjeha poslovanja" i dokument (policy paper) koji pomaže usvajanju politika veće zastupljenosti žena na upravljačkim pozicijama u kompanija, formirala je Mrežu menadžerki, izradila

⁸⁰ https://epale.ec.europa.eu/sites/default/files/samozaposljavanje_zena_0.pdf

⁸¹ <http://poslodavci.org/aktuelnosti/vijesti/dodijeljene-nagrade-naj-menadzerke-u-crnoj-gori-i-plakete-upcg-za-doprinos-ekonomskom-osnazivanju-zena-u-crnoj-gori/>

⁸² Unija poslodavaca Crne Gore, Žene u menadžmentu u Crnoj Gori, 2017. Dostupno na: <http://poslodavci.org/biblioteka/publikacije/izvjestaj-zene-u-menadzmentu-u-crnoj-gori>

bazu podataka poslovnih žena, te snimila trinaestominutni dokumentarni video “Žene menadžerke u Crnoj Gori” (dostupan na: www.poslodavci.org) koji je, osim u Crnoj Gori, prikazan i u zemljama regiona.

ASOCIJACIJA POSLOVNIH ŽENA CRNE GORE: Četvrta godina rada Biznis savjetovišta za žene i mlade⁸³

Biznis savjetovišta za žene i mlade u Podgorici predstavlja jednu od aktivnosti koju Asocijacija poslovnih žena Crne Gore i Biro za podršku biznis zajednici Glavnog grada u kontinuitetu realizuju već četiri godine, što je verifikovano i njihovim memorandumom o saradnji. Svrha Biznis savjetovišta je unapređenje razvoja preduzetništva žena i mladih na teritorije Glavnog grada, kroz pružanje besplatnih savjeta u vezi sa otpočinjanjem i razvojem biznisa. Rad savjetovišta je organizovan na način da članice Asocijacije poslovnih žena - vlasnice biznisa i menadžerke, jednom nedjeljno (srijeda, u terminu od 13h do 15h) u prostorijama *Centra kompetencija Podgorica*, svim zainteresovanim građanima/kama pružaju besplatne savjete na teme računovodstva i finansija, otvaranja firme, marketinga i PR-a, liderstva, javnog nastupa i organizacije događaja, motivacije, kao i izrade biznis plana. U periodu od septembra 2016. godine, kada je počeo rad Biznis savjetovišta, do februara 2019. godine, njegove usluge koristilo je preko 200 mladih ljudi i žena, što je prepoznato kao velika podrška svim građanima/kama Podgorice zainteresovanim da uđu u svijet preduzetništva.

UDRUŽENJE PREDUZETNICA CRNE GORE: Konferencija “Moć žene”⁸⁴

Povodom Svjetskog dana ženskog preduzetništva, Udruženje preduzetnica Crne Gore tradicionalno organizuje konferenciju pod nazivom “Moć žene”. Konferencija se održava u Podgorici, svakog trećeg petka u maju, a predstavlja događaj koji čini više panel diskusija u kojima učestvuju predstavnici/e iz javnog, privrednog i nevladinog sektora Crne Gore, kao i gosti/šće iz zemalja regiona. Osim predstavljanja dobrih poslovnih praksi uspješnih preduzetnica, događaj je prilika za umrežavanje poslovnih žena, kao i javnu raspravu o nizu aktuelnih tema – promjenama koje se dešavaju u oblasti razvoja ženskog preduzetništva, ulozi i konkretnim primjerima institucionalne podrške ovim procesima, značaju snaženja javno-privatnog partnerstva, ulozi medija, ženskih poslovnih asocijacija i sl. Osim radnog dijela, konferenciju prati i sajam ženskog preduzetništva koji se održava u trajanju od 3 dana. I u maju 2019. godine, Udruženje preduzetnica je ovaj događaj organizovalo u partnerstvu sa Ministarstvom za ljudska i manjinska prava i Glavnim gradom Podgorica, u trajanju od dva dana, a tom prilikom i dodijelilo nagrade ženama preduzeticama (u sedam kategorija). Konferencija “Moć žene” održava se od 2013. godine.

ŽENSKA POLITIČKA MREŽA: Opštine kreirale posebne budžetske linije za žensko preduzetništvo⁸⁵

Političarke 16 političkih partija u Crnoj Gori, ujedinjene u Žensku političku mrežu, zajedničkom političkom akcijom izborile su da se lokalnim budžetima opredijele posebna budžetska sredstva namijenjena podsticaju razvoja ženskog preduzetništva. Ova inicijativa je pokrenuta u decembru 2017. godine, s ciljem da se omogući razvoj kvalitetnih ideja i pruži konkretan doprinos ženama preduzeticama iz lokalnih zajednica. Ženska politička mreža nastala je pod okriljem programa „Podrška antidiskriminacionim i politikama rodne ravnopravnosti“ koji finansira Delegacija Evropske unije u Crnoj Gori, a realizuje Kancelarija Programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) u saradnji sa Ministarstvom za ljudska i manjinska prava. Okosnicu Ženske političke mreže čine edukovane trenerice za rodnu ravnopravnost iz parlamentarnih političkih partija, istaknute liderke i aktivistkinje koje povezuje zajednička politička akcija da se kroz povećanje broja žena na mjestima odlučivanja, unaprijede prava i položaj žena do potpune ravnopravnosti. Prema podacima Ministarstva za ljudska i manjinska prava iz oktobra 2019. godine,⁸⁶ u okviru postignutih sporazuma 14 opština je donijelo Odluku da se u budžetu opredijele sredstva namijenjena podsticaju razvoja ženskog preduzetništva, dok su četiri crnogorske opštine započele

⁸³ <http://podgorica.me/2019/02/27/pocinje-novi-ciklus-biznis-savjetovista-za-zene-i-mlade-u-podgorici/>

⁸⁴ <http://preduzetnicecg.me/aktivnosti/poruka-sa-konferencije-moc-zene-snaga-i-moc-je-u-samim-zenama/>

⁸⁵ <https://www.facebook.com/zenskapolitickamreza/photos/a.364537623969620/581248765631837/?type=3>

⁸⁶ <http://www.mmp.gov.me/vijesti/211757/Bijelo-Polje-Podsticaj-zenskog-preduzetnistva-kroz-treninge-i-mentorstvo.html>

realizaciju Odluke. Po ovom osnovu, opredijeljeno je 144.000 eura bespovratnih sredstava za žensko preduzetništvo.

INSTITUT ZA PREDUZETNIŠTVO I EKONOMSKI RAZVOJ (IPER): Podrška u razvoju ženskog preduzetništva na lokalnom nivou

U periodu 2017-2019, IPER je realizovao dva projekta u oblasti ženskog preduzetništva. U okviru projekta "Treninzi za žene u biznisu" (za početnice i naprednije biznise), u opštinama Podgorica i Nikšić realizovana je obuka za pisanje biznis plana u trajanju od tri dana (uvod u pisanje biznis plana, analiza tržišta, finansijski dio biznis plana), održane su konsultacije 1 na 1 tokom izrade biznis plana po metodologiji IRF-a do finalne verzije dokumenta, 15 jednodnevnih treninga na poslovne teme, te jedan networking događaj. Drugi projekat "Podrška u razvoju ženskog preduzetništva na lokalnom nivou" obuhvatao je podršku zaposlenima u opštinama koje su tokom 2019. godine usvojile odluku o dodjeli bespovratnih sredstava za preduzetnice. Zaposlenima u opštinama (Herceg Novi, Kolašin, Tivat, Danilovgrad) pružena je podrška u pripremi i realizaciji grant šema za preduzetnice, shodno usvojenoj odluci.

INOVACIONO PREDUZETNIČKI CENTAR (IPC) TEHNOPOLIS: Podrška mladim ženama da započnu karijeru u ICT sektoru⁸⁷

U periodu 2017-2019. god, IPC Tehnopolis je implementirao projekt "Female Youth For ICT (FY4ICT)" koji je ko-finansiran od strane EU kroz Erasmus+ program, a imao je za cilj da motiviše i edukuje mlade žene iz Bosne i Hercegovine i Crne Gore da započnu karijere u IT sektoru. Jačanjem preduzetničkog duha kroz razmjenu najboljih praksi i mobilnosti, mladim ženama iz ove dvije zemlje pružena je podrška u sferi preduzetništva, (samo)zaposlenja i liderstva u ICT sektoru. Kroz projekat je razvijena platforma za e-učenje, kreirani su novi trening programi u ICT sektoru, a uspostavljen je i Regionalni centar za žene u tehnologiji. Takođe, organizovano je više radionica („Building Entrepreneurial Mindset“ u Mostaru, „Developing specialized ICT skills, knowledge & capacities“ u Budvi, „Building eLeadership and eSkills“ u Nikšiću), održana je ljetna škola „How to become successful women entrepreneur in Europe“ u Sloveniji i konferencija „GoDigital“ u Nikšiću, kao i razmjena studenata u Bugarskoj. Nosilac projekta je bila INTERA Tehnološki park Mostar (BiH), a partneri su bili: IPC Tehnopolis (Crna Gora), Opština Budva (Crna Gora), Inovacioni centar Banja Luka (BiH), Institut savremenih tehnologija Podgorica (Crna Gora), Bugarski centar za žene u tehnologiji (Bugarska) i VEDOMA Zavod za razvoj znanja i preduzetništva (Slovenija).

⁸⁷ <https://www.tehnopolis.me/online/mne/uspjesno-završene-radionice-building-eleadership-and-eskills-u-okviru-projekta-fy4ict/>

Aneks 3:

Upitnik o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015 – 2020.

Naziv Vaše institucije/ organizacije:

.....

IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE

1. Da li je Vaša institucija učestvovala i u pripremi Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020 i u sprovođenju Strategije? Ako je odgovor DA - koja je bila Vaša uloga?

.....
.....

RELEVANTNOST

2. Prema Vašoj procjeni, da li je za Vašu instituciju važnost i značaj ženskog preduzetništva prepoznat u dovoljnoj mjeri kako u Strategiji, tako i u Vašim internim planovima ?

DA NE

3. Da li je Strategija u potpunosti riješila identifikovane probleme u sledećim stateškim oblastima:

Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva DA NE

Bolji pristup finansijama DA NE

Obezbeđenje potrebnih znanja i vještina DA NE

Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena preuzetnica DA NE

4. Koje strateške oblasti je potrebno unaprijediti po Vašem mišljenju kako bi se prevazišli problemi sa kojima se suočavaju žene preduzetnice u Crnoj Gori?

Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva DA NE

Bolji pristup finansijama DA NE

Obezbeđenje potrebnih znanja i vještina DA NE

Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena preuzetnica DA NE

Ostalo – upisati ispod

.....
.....
.....

KOHERENTNOST

5. Da li je implementacija Strategije koordinirana i usklađena sa drugim povezanim strateškim dokumentima u Crnoj Gori?

DA NE

6. Da li je implementacija Strategije koordinirana i usklađena sa preuzetim relevantnim međunarodnim obavezama?

DA NE

EFEKTIVNOST

7. Da li su definisane mjere u okviru strateških ciljeva
- a. Ostvarene, potrebno je održavati ostvareni nivo
 - b. Djelimično ostvarene, dodatni napor je potrebno uložiti
 - c. Nisu ostvarene

Molimo da ispod navedete najvažnije mjere za odgovore pod *b* ili *c*

.....

.....

.....

.....

8. Koje promjene su se dogodile (najveći uspjeh/manjkavost) i koji faktori su najviše uticali na postizanje ili nedostizanje ciljeva?

.....

.....

.....

.....

EFIKASNOST

9. Da li je postizanje specifičnih učinaka i rezultata povezano sa jasno i unaprijed definisanim inputima?

DA NE

Ako je odgovor DA - pojasnite

.....

.....

.....

10. Koliko je bila adekvatna institucionalna i organizaciona struktura za koordinaciju, praćenje, izvještavanje o sprovođenju Strategije?

11. Da li su mjere / aktivnosti u Strategiji realizovane na prethodnim dostignućima i naučenim lekcijama?

DA NE

Ako je odgovor DA, pojasnite

.....

.....

UTICAJ

12. Da li postoje dokazi u unapređenju ekosistema i podrške žena preduzetnica

DA NE

Ako da, molimo navedite koji su najznačajniji

.....
.....
.....
.....
13. Koji su po Vama ključni rezultati sprovođenja strategije za žene preduzetnice?

Pozitivni

.....
.....

Negativni

.....
.....

14. Da li je implementacija Strategije ohrabrila tranziciju ka snažnijem unapređenju razvoja ženskog preduzetništva?

- a. Da, u potpunosti
- b. Da, u velikoj mjeri
- c. Nije dovoljno učinjeno, samo je započet proces transformacije
- d. Ne, ne vide se efekti

ODRŽIVOST

15. Da li su mjere efikasno sprovedene, u skladu sa Akcionim planom?

DA NE

16. Da li su resorne institucije osmislile i unijele u svoje planove i sisteme potrebne povratne informacije i mehanizme praćenja koji će osigurati samostalno obnavljanje strateških aktivnosti?

DA NE

17. Koliko je održivo buduće djelovanje u pogledu planiranja finansijskih resursa ključnih aktera i Vlade u razvoju politike ženskog preduzetništva?

- a. U potpunosti
- b. U velikoj mjeri
- c. Neizvjesno, možda djelimično
- d. Neizvjesno, žensko preduzetništvo nije prioritet

UČEŠĆE INSTITUCIJE

18. Da li Vaša institucija pruža finansijsku ili nefinansijsku podršku razvoju ženskog preduzetništva CG?

A) Finansijsku podršku

B) Nefinansijsku podršku

19. Koje projekte/aktivnosti/mjere je realizovala/realizuje Vaša institucija kojima se doprinosi razvoju ženskog preduzetništva u CG?

.....
.....
.....

.....
.....
20. Koje mjerljive rezultate ste ostvarili realizacijom navedenih projekata/aktivnosti/mjera za vrijeme sprovođenja Strategije?

.....
.....
.....

21. Kako procjenjujete raspoloživost vaših kapaciteta za dalji nastavak sprovođenja aktivnosti iz Strategije, i nakon završetka perioda sprovođenja?

.....
.....

22. Da li postoje prepreke/ograničenja u angažmanu Vaše institucije za dalje sprovođenje politike ženskog preduzetništva? Koje?

.....
.....

23. Da li su u nadležnosti Vaše institucije obaveze ili zadaci iz AP Strategije na koje niste u mogućnosti da odgovorite? Ako je odgovor DA - koje su to obaveze/zadaci i koji su razlozi?

.....
.....

24. Da li je Vaša institucija realizovala u svakoj godini aktivnosti/mjere definisane AP za sve vrijeme sprovođenja Strategije? Ako je odgovor NE - zašto nije?

.....
.....

25. Da li ste u posljednjih godinu dana učestvovali ili prisustvovali skupu koji je organizovan na temu ženskog preduzetništva? Ako je odgovor DA - ko je bio organizator skupa i na koju temu je održan?

.....
.....

26. Da li imate preporuke kako bi trebalo unaprijediti mjere i aktivnosti Strategije u budućem periodu sprovođenja? Ako imate, molimo da navedete kako glasi Vaš predlog unaprijeđenih mjera i aktivnosti.

.....
.....

27. Imate li razvijene smjernice u kom pravcu treba da se razvija dalji napredak ženskog preduzetništva u Crnoj Gori? Ako je odgovor DA - koje su, koji efekti se žele postići i koji problemi se žele prevazići?

.....
.....

28. Da li imate preporuku ili savjet za nas 😊 što se tiče pisanja Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori za novi implementacioni period?

.....
.....

Hvala na izdvojenom vremenu!

Aneks 4:

Izveštaj sa Javne rasprave o Nacrtu Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. (april 2021. god)

UVOD

Crna Gora je preduzela snažne korake u stvaranju okvirnih uslova usmjerenih ka postizanju rodne ravnopravnosti, odnosno ekonomskom osnaživanju žena i podsticanju da se bave preduzetništvom. Nacionalni pristup zasniva se na tri prioriteta: politička participacija, ekonomsko osnaživanje žena i borba protiv rodno zasnovanog nasilja. Dostizanje punog potencijala ekonomskih programama treba da bude zasnovano na identifikovanju uzroka rodne neravnopravnosti i definisanju rješenja neophodnih za zatvaranje rodno-zasnovanog jaza u pristupu resursima i mogućnostima.

U tom kontekstu, u junu 2015. godine usvojena je Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori (2015- 2020) koja je podsticajne mjere za osnaživanje žena preduzetnica usmjerila ka prevazilaženju ključnih izazova u ovoj oblasti, a koji se odnose na strukturne, ekonomske i infrastrukturne prepreke. Posebno je istaknuta potreba za prevazilaženjem barijera koje se odnose na pokretanje i unapređenje biznisa u vlasništvu žena koje se odnose na: nedostatak novca i povoljnih modela finansiranja (kreditiranja), manjak poreskih olakšica u prvim godinama poslovanja, otežan pristup informacijama o procesu registracije preduzeća, neadekvatan nivo preuzetničkih znanja i vještina, nedostatak poslovnih kontakata, sopstvenog poslovnog prostora i podrške u nastupu prema finansijskim institucijama, manjak obuka za pokretanje i razvoj biznisa i sl. Cilj Strategije razvoja ženskog preduzetništva bio je da odgovori identifikovanim izazovima, te pruži podršku ekonomskom osnaživanju žena putem jačanja njihovog preduzetničkog potencijala i stvaranja poslovnog ambijenta povoljnog za pokretanje i razvoj ženskog biznisa.

Tokom 2020. godine započete su aktivnosti na izradi nove Strategije razvoja ženskog preduzetništva, koja definiše okvir, strateške ciljeve, mjere podrške razvoja ženskog preduzetništva u periodu 2021-2024. god., zasnovane na analizi stanja, kao indikatora uticaja i učinka koji doprinose efikasnoj implementaciji politike. Sastavni dio Strategije predstavlja Akcioni plan za njenu implementaciju. Kroz Akcioni plan su utvrđene konkretne aktivnosti čija realizacija treba da doprinese ostvarenju strateških ciljeva. Akcionim planom se definišu indikatori rezultata, vremenski period realizacije i potrebna finansijska sredstva na godišnjem nivou.

Izradi nove Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024 prethodila je izrada Polaznog dokumenta koji sadrži sveobuhvatnu analizu postojećeg stanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori i implementacije politike usmjerene na ekonomsko osnaživanje preduzetnica. U tom kontekstu, izvršena je ex-ante analiza implementacije Strategije ženskog preduzetništva Crne Gore 2015-2020 i obavljene su konsultacije sa svim ključnim akterima. Na osnovu analize su utvrđeni ključni nalazi (postignuća, izazovi, problemi), preporuke i prioriteta, kao i okvir za formulisanje strateških pravaca daljeg razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

Realizovane mjere i aktivnosti u implementaciji prethodne Strategije su doprinijele značajnom napretku u razvoju ženskog preduzetništva u Crnoj Gori u posljednjem periodu. Danas je, po podacima Uprave prihoda, približno 23% preduzeća u vlasništvu žena. Podatak iz 2011. godine govori da je u Crnoj Gori samo 3.021 preduzeća bilo u većinski ženskom vlasništvu, dok u 2020. godini ta brojka iznosi 7.584 preduzeća, što je rezultat primjene politike ženskog preduzetništva i specifične programske podrške u prethodnom periodu. Međutim, koliko god ova povećanja bila značajna, navedeni pokazatelji još uvijek ne govore u prilog ženskog preduzetničkog potencijala i očekivanog nivoa razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

Takođe, izražena je potreba da se u narednom periodu ubrza transformacija sa procesa kreiranja ka efikasnoj implementaciji politike ženskog preduzetništva, i to kroz ciljanu programsku podršku namijenjenu ženama preduzeticama shodno njihovim razvojnim potrebama. Takav pristup je neophodan sa aspekta pristupa finansijama, ali i sa aspekta promocije ženskog preduzetništva i obezbjeđivanja poslovnih usluga i obuka usmjerenih na osnivanje i rast biznisa preduzetnica i podizanje konkurentnosti preduzeća koje će im omogućiti razvoj inovativnih potencijala i pristup novim tržištima. To se posebno odnosi na podršku preduzeticama izvan Podgorice.

Naglašeno je da je Strategija razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. godina usklađena sa metodologijom iz Uredbe o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja sprovođenja strateških dokumenata (Službeni list Crne Gore br. 54/2018) kojom se definiše okvir i proces kreiranja strateških dokumenata. Pri izradi Strategije vodilo se računa i o ključnim nacionalnim, strateškim dokumentima EU i preporukama koje u sebi prepoznaju politiku razvoja malih i srednjih preduzeća i ženskog preduzetništva, održivog inkluzivnog razvoja, obrazovanja, zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa.

Uzimajući u obzir strateški značaj ovog dokumenta, a u cilju kvalitetne izrade istog, obavljene su konsultacije sa resornim institucijama iz javnog sektora koje su od značaja za učešće u izradi politike ženskog preduzetništva, kao i sa predstavnicima biznis asocijacija, akademske zajednice, nevladinog sektora i međunarodnih organizacija u cilju uključivanja svih relevantnih aktera usmjerenih ka razvoju politike ženskog preduzetništva. U tom cilju je formirana Radna grupa za izradu Strategije koja broji 30 članova i koja je sastavljena od predstavnika institucija javnog sektora, obrazovnih institucija, poslovnih asocijacija, nevladinog sektora i međunarodnih organizacija, a sve u cilju obezbjeđenja konsultativnog procesa od samog početka izrade dokumenta.

Metodološki pristup izrade Strategije

Aktivnosti na pripremi i kreiranju Strategije realizovane su kroz sljedeće faze:

Faza I - Formiranje radne grupe: U cilju što kvalitetnije izrade samog strateškog dokumenta formirana je Radna grupa za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. godina. Članove radne grupe čine predstavnici svih resornih ministarstava koji se bave politikom razvoja ženskog preduzetništva, udruženja poslovnih žena, udruženja poslodavaca, univerziteta, poslovnih asocijacija, međunarodnih donatora i nevladinog sektora.

Faza II – Analitička osnova: Urađena je **Ex-post evaluacije Strategije ženskog preduzetništva 2015-2020**, korišćena je metodologija OECD DAC-a (OECD Development Assistance Committee) šest standardnih kriterijuma za ocjenjivanje, a to su: relevantnost, koherentnost, efektivnost, efikasnost, uticaj i održivost. Sekvence rada u izvođenju evaluacije su uključivale:

- Početni brifing sa predstavnicima Ministarstva ekonomije i Generalnog sekretarijata Vlade;
- Pregled Strategije ženskog preduzetništva i okvirnog Akcionog plana za implementaciju;
- Analiza i revizija evaluacionih pitanja, identifikacija kriterijuma procjene;
- Individualne konsultacije i prikupljanje informacija na osnovu unaprijed pripremljenog Upitnika koji je dostavljen svim ključnim akterima;
- Analiza međunarodnih izvještaja i benchmark analiza;
- Izrada izvještaja o evaluaciji;
- Izvođenje naučenih lekcija i preporuka;
- Priprema prezentacije i integracija nalaza u Polazni dokument;
- Sastanak Radne grupe, prikupljanje povratnih informacija i finalizacija polaznog dokumenta.

Faza III - Izrada Polaznog dokumenta koji je sadržao analizu trenutnog stanja u oblasti ženskog preduzetništva, kao i koncept Strategije. U ovoj fazi definisani su strateški, operativni ciljevi i mjere koje treba da doprinesu razvoju ženskog preduzetništva.

Faza IV - Prezentacija Polaznog dokumenta i koncepta Strategije i konsultacije: U procesu kreiranja prvog nacrtu Strategije, održane su dodatne konsultacije sa predstavnicima svih relevantnih institucija koje se bave politikom razvoja ženskog preduzetništva u cilju detaljnog sagledavanja polaznih osnova i definisanja prioriteta za naredni period; Svi relevantni nalazi koji su uključeni u nacrt Strategije i predstavljaju osnov za naredni krug individualnih i grupnih konsultacija sa predstavnicima resorno odgovornih ministarstava i institucija, biznis asocijacija, akademske zajednice, međunarodnih donatora i nevladinog sektora u procesu formulisanja dvogodišnjeg Akcionog plana za sprovođenje Strategije;

Faza V - Javna rasprava: Nacrt Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. godine sa dvogodišnjim Akcionim planom za sprovođenje, u skladu sa crnogorskim zakonodavstvom, prezentovan je najširoj javnosti. Proces javne rasprave trajao je 30 dana (od 08 marta do 07. aprila 2021. godine) i omogućio javnosti da dostavi komentare i sugestije na nacrt Strategije. U okviru ove faze organizovan je okrugli sto (31. mart 2021. godine) na kojem je predstavljena Strategija. Sve primjedbe i komentari tokom okruglog stola su evidentirani, a relevantne sugestije su ugrađene u finalnu verziju Strategije. Tokom trajanja Javne rasprave pristiglo je 6 pisanih komentara.

PROCES JAVNE RASPRAVE

Ministarstvo ekonomskog razvoja je, na osnovu čl. 14 i 15 Uredbe o izboru predstavnika nevladinih organizacija u radna tijela organa državne uprave i sprovođenju javne rasprave u pripremi zakona i strategija ("Službeni list CG", broj 41/18), uputila Nacrt Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore za period 2021. do 2024. godine na Javnu raspravu. Javna rasprava je trajala 30 dana, u periodu od 08. marta do 07. aprila 2021. godine.

Cilj Javne rasprave je bio da se, pored predstavnika javnog sektora, omogući prevashodno uključivanje predstavnika privatnog sektora, stručne i šire javnosti u proces kreiranja Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024. godina.

Javni poziv za učešće u Javnoj raspravi upućen je organima, organizacijama, udruženjima, pojedincima medijima i svim zainteresovanim stranama, objavljivanjem na web stranici Ministarstva ekonomskog razvoja i na portalu e-uprave, dana 08.03.2021. godine, kako bi se uključili u javnu raspravu i pružili svoj doprinos unapređenju kvaliteta teksta Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2020-2024. godina, a sve u cilju omogućavanja optimalnog uvida i davanja prijedloga, komentara i sugestija na strateški dokument.

Javna rasprava, u trajanju od 30 dana od dana objavljivanja javnog poziva, zaključena je 07. aprila 2021. godine.

U srijedu, 31. marta 2021. godine, u okviru Javne rasprave o Nacrtu Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. godine, održan je okrugli sto koji je organizovalo Ministarstvo ekonomskog razvoja, u partnerstvu sa Sekretarijatom Savjeta za konkurentnost. Okruglom stolu pristustvovali su brojni predstavnici/ce institucija, organizacija i udruženja i članovi/ce Radne grupe koja je učestvovala u izradi Nacrta.

Okrugli sto otvorile su Milena Lipovina-Božović, državna sekretarka Ministarstva ekonomskog razvoja i Marija Šuković, šefica Sekretarijata Savjeta za konkurentnost.

U svom uvodnom izlaganju, Milena Lipovina-Božović se zahvalila svim učesnicima/cama koji su doprinijeli izradi Nacrta Strateije i ukazala na značaj ženskog preduzetništva, ističući sljedeće: „Kao što znate, Ministarstvo ekonomskog razvoja ulaže značajne napore da se ekonomski položaj žena i njihovo učešće u preduzetništvu unaprijede. Stalno se suočavamo sa činjenicom da žene

mного manje od muškaraca učestvuju u preduzetništvu, da se mnogo teže odlučuju za to, mada im ne nedostaju ni vještine, ni znanja, ni nivo obrazovanja. U narednom periodu je jako važno ostvariti transformaciju sa procesa kreiranja ka efikasnoj implementaciji politike ženskog preduzetništva, i to kroz ciljanu programsku podršku namijenjenu ženama preduzetnicama shodno njihovim razvojnim potrebama. Ministarstvo ekonomskog razvoja će i u narednom periodu nastaviti da obezbjeđuje podsticajne mjere i stvara uslove za olakšano poslovanje preduzeća u vlasništvu žena ali i intenzivirati aktivnosti na kreiranju instrumenta i mjera za podsticanje izvoza, i raditi na daljem razvoju digitalizacije i elektronskog poslovanja, u cilju snažnijeg i efikasnijeg poslovanja mikro malih i srednjih preduzeća.“

Usljedilo je uvodno izlaganje Marije Šuković: „Htjela bih da iskoristim priliku da se zahvalim Ministarstvu ekonomskog razvoja na prilici da zajednički organizujemo ovaj Okrugli sto i uopšte prilici da aktivno učestvujemo u izradi teksta Strategije kao članice Radne grupe i na taj način, nadam se, doprinesemo unapređenju samog teksta dokumenta. Vjerujem da danas imamo jedan kvalitetan dokument i očekujemo da Strategija omogući bolji poslovni ambijent za žensko preduzetništvo, te unaprijedi pristup finansijama, koji je najveća barijera razvoju ženskog preduzetništva, kako što je pokazala i nedavno sprovedena Procjena investicione klime iz rodne perspektive, koju je sproveo Sekretarijat. Veliko mi je zadovoljstvo, što su na inicijativu Sekretarijata, u Savjet za konkurentnost prvi put kao stalne članice uključena dva ženska udruženja, Asocijacija poslovnih žena i Udruženje preduzetnica. Vjerujem da će njihovo učešće u Savjetu značajno doprinijeti promociji pitanja rodne ravnopravnosti. Na prvoj narednoj sjednici Savjeta biće razmatrana Strategija.“

Nacrt Strategije je predstavio stručni konsultant Igor Brkanović, koji je detaljno objasnio proces izrade Strategije, osvrnuo se na naučene lekcije tokom implementacije prethodne i pružio pregled strateških ciljeva, mjera i aktivnosti.

Usljedila je konstruktivna diskusija, koja je zbog aktuelnih epidemioloških mjera održana online, a u kojoj je učestvovao veliki broj učesnika/ca, predstavnicima institucija i udruženja, pružajući korisne sugestije i komentare koji bi trebalo da budu uključeni u finalni dokument Strategije.

Ujedno, svi prisutni, saglasni su u ocjeni da je Nacrt Strategije razvoja ženskog preduzetništva za period 2021-2024. godine izuzetno kvalitetan i da dalji razvoj preduzetništva žena zavisi od unapređenja okvirnih uslova usmjerenih ka potpunom zaokruživanju procesa implementacije politike ženskog preduzetništva, obezbjeđivanja lakšeg pristupa finansijama, kao i značajnog unapređenja uslova za sticanje dodatnih znanja i preduzetničkih vještina, podizanja inovativnosti i konkurentnosti, te i jačanja povezivanja preduzetnica i promovisanja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

U procesu Javne rasprave, većina učesnika/ca su osim uključanja u diskusiju u toku trajanja Okruglog stola, poslala svoje sugestije i komentari i pisanim putem.

KOMENTARI NA TEKST STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA 2021-2024

KOMENTAR	LICE/INSTITUCIJA	ODGOVOR	REVIZIJA TEKSTA
<p>Sve pohvale za Strategiju razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024.godine. Dokument je veoma dobro napravljen I ima dosta veoma korisnih informacija. Veoma su dobro razrađeni djelovi koji se odnose na makroekonomske pokazatelje, analiza međunarodnih izvještaja i benchmark analiza kao i SWOT analiza ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.</p> <ol style="list-style-type: none"> Strana 11. – predlažemo da u grafičkom prikazu u dijelu “Organizacije koje sprovode mjere” dodate i lokalne samouprave. U proslednje vrijeme, sve više lokalnih samouprava opredijeli jedan dio budžetskih sredstava za razvoj ženskog preduzetništva što treba da se prepozna I cijeni još posebno u današnjem vremenu kada je sve više izazova za poslovanje; Strana 13. - skloniti poslednju rečenicu “Privredna komora Crne Gore je jedina institucija koja zastupa mišljenje da je sprovođenje Strategije u potpunosti riješilo sve probleme koji su identifikovani u sve četiri prioritete oblasti definisane prvom Strategijom”. Predhodna Strategija jeste uticala na parametre koje ste naveli u upitniku ali ne u potpunosti. Ovo pitanje je zatvorenog karaktera bile su samo dvije opcije za odgovor bez dodatne opcije da se pojasni na koji način smatramo da su unaprijeđene strateške oblasti; Potrebno je malo preformulisati/skratiti viziju Strategije. Naš predlog je “Unaprijeđen poslovni ambijent praćen efektivnom programskom i institucionalnom podrškom kao i uključivanje preduzetnica u donošenje javnih politika za snažnije ekonomsko osnaživanje žena- preduzetnica”; Dokument “Procjena uticaja COVID-19 na ekonomski sistem Crne Gore i perspektive rasta; UNDP, uz doprinos UNESCO i UN Women” nije dostupan ukoliko kliknete na link koji je stavljen u Strategiji jer je vezan na dokument koji se nalazi na nečijem računaru. Predlažemo da dokument vežete na link: https://www.me.undp.org/content/dam/montenegro/docs/publications/Covid19/Economic%20Impact%20Assesment%20Finalni%20Izvie%C5%A1tai%20CG.pdf <p>istraživanje koje je Eurochambers napravio tokom ove godine a sprovedeno je I u 20 zemalja (privrednice iz Crne Gore su učestovale u ovom istraživanju). Rezultati su pokazali da:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 46% žena je unaprijedilo poslovanje koristeći digitalne usluge; - 50% je izjavilo da postoji veoma jak uticaj pandemije na balans privatnog/poslovnog života; 	<p>Ana Filipović PKCG</p>	<p>1.Ideja prihvatljiva, 2.Predlog prihvatljiv 3. Predlog prihvatljiv 4. Predlog prihvatljiv</p>	<p>1. Revidiran grafički prikaz 2. Izmijenjen tekst 3. Usaglasiti se oko revizije teksta vizije 4. Revidiran tekst</p>

<p>- 2/3 žena je izjavilo da su promijenile model poslovanja koji će imati dugoročne posledice; 75% žena je izjavilo da ima potrebu da unaprijedi digitalne vještie</p>			
<p>2.6.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Organizovati podršku za razvoj proizvoda/usluga i podizanje kapaciteta preduzeća u vlasništvu žena u oblasti kreativnih industrija</p> <p>IO: Broj žena preduzetnica - korisnica podrške</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 20 žena preduzetnica u oblasti kreativnih industrija dobile podršku (obuke, i dr.)</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 20 žena preduzetnica u oblasti kreativnih industrija dobile podršku (obuke, i dr.)</p> <p>Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta III kvartal 2021</p> <p>IV kvartal 20225.0005.000 Nacionalni budžet</p>	<p>Ministarstvo kulture Majda Mulic</p>	<p>Prihvatiti inpute u okviru AP takticnost 2.6.3.</p>	<p>Revidiran input u AP i u finansijskom okviru</p>
<p>Komentar 1: U Nacrtu Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. godine (u daljem tekstu: Nacrt Strategije), u Mjeri 2.1., tekst u zagradi dopuniti riječima: “žene s invaliditetom”.</p> <p>U Nacrtu Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024, za period 2021-2022. godine (u daljem tekstu: Nacrt Akcionog plana) u aktivnostima 2.2.3. i 3.1.5., tekst u zagradama dopuniti riječima: “žene s invaliditetom”. Shodno tome, u Indikatorima ostvarenja povećati broj korisnica i u Nadležne institucije dodati NVO.</p> <p>Komentar 2: U Nacrtu Akcionog plana u okviru Mjere 1.1., dodati Aktivnost 1.1.4., koja glasi: “Osnovati info tačku za preduzetništvo žena s invaliditetom”.</p>	<p>Inicijativa maldih s invaliditetom Boke Izvršna direktorka Miroslava-Mima Ivanović</p>	<p>Prihvatiti inpute Dodatno provjeriti mogućnost za komentar 5</p>	<p>Reidiran tekst Strategije i AP u skladu sa inputima</p>

<p>Komentar 3: U Nacrtu Akcionog plana u okviru Mjere 1.5., dodati Aktivnost 1.5.7., koja glasi: “Unapređenje Zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju lica sa invaliditetom u dijelu podsticajnih mjera za razvoj i unapređenje preduzetništva žena s invaliditetom”.</p> <p>Komentar 4: U Nacrtu Akcionog plana u okviru Mjere 2.3., dodati Aktivnost 2.3.3., koja glasi: “Organizovati obuke za sve aktere na nacionalnom i lokalnom nivou o potrebama žena s invaliditetom u oblasti preduzetništva”.</p> <p>Komentar 5: U Nacrtu Akcionog plana u okviru Mjere 2.5., dodati Aktivnost 2.5.5., koja glasi: “Uspostaviti grant shemu za razvoj preduzetništva žena s invaliditetom - Žene s invaliditetom - ravnopravne u biznisu”.</p> <p>Obrazloženje: Fond za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje lica sa invaliditetom je organizovan u okviru Zavoda za zapošljavanje Crne Gore i u njega se po osnovu posebnog doprinosa za profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje lica sa invaliditetom, prihoduje više miliona eura gosišnje. Međutim, jedina podrška za razvoj biznisa osoba s invaliditetom, koja se pruža iz sredstava Fonda je u vidu kredita do 5.000,00 € sa kamatnom stopom od 3%. Ova kreditna linija nije usklađena sa potrebama žena s invaliditetom za finansijskom podrškom za pokretanje i razvoj sopstvenog biznisa. S obzirom da u pomenutom Fondu postoje velika finansijska sredstva, koja se mogu iskoristiti i za zapošljavanje žena s invaliditetom kroz pokretanje i razvoj njihovog biznisa, potrebno je pokrenuti bespovratnu finansijsku podršku ženama s invaliditetom sa ovim ciljem. Investiciono-razvojni fond bi Zavodu za zapošljavanje Crne Gore mogao pružiti neophodnu stručnu podršku za ocjenjivanje biznis ideja i upravljanje grant shemom, ukoliko je to neophodno.</p>			
<p>UPCG prepoznaje novu Strategiju razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024 kao važan, polazni dokument koji predstavlja i ključni okvir za sve buduće politike, mjere i aktivnosti koje će u Crnoj Gori biti realizovane s ciljem povećanja broja preduzeća u vlasništvu žena i intezivnijeg razvoja ženskog preduzetništva. U interesu pružanja podrške takvim očekivanjima, UPCG će i dalje biti snažan partner i aktivan učesnik svih procesa koji ženski biznis i liderstvo, rodnu ravnopravnost i ekonomsko osnaživanje žena stavljaju u prvi plan.</p>	<p>Unija poslodavaca Crne Gore (UPCG) Marina Jovanović</p>	<p>Prihvatiti input</p>	<p>Revidiran tekst Strategije u skladu sa inputima</p>

<p>Vjerujemo da bi bilo korisno dopuniti tekst Strategije podacima iz istraživanja o uticaju COVID-19 krize na poslovanje preduzeća koje je UPCG realizovala uz podršku ILO-a, i to online putem - u periodu oktobar-novembar 2020. godine, dok smo dubinske intervju obavili u toku decembra 2020. godine. U tom smislu, UPCG predlaže da nakon navođenja podataka iz Izveštaja UNDP-a, sadržaj Strategije na strani 21. dopunite sljedećim pasusom:</p> <p>“Sličnu ocjenu uticaja COVID-19 krize daje i istraživanje Unije poslodavaca koje je realizovano uz podršku ILO, na osnovu alata ILO-a za anketiranje preduzeća: Procjena potreba preduzeća koje proizilaze iz COVID-19. Naime, rezultati istraživanja su pokazali da je čak 85% žena preduzetnica u drugoj polovini 2020. godine zabilježilo pad prihoda, dok je 69% njih prijavilo pad produktivnosti u odnosu na isti period 2019. godine. Takođe, 85% žena preduzetnica je ocijenilo da će im za održanje poslovanja biti potrebne dodatne mjere ekonomske podrške. Prema podacima iz istraživanja, 38% žena preduzetnica predviđa potpuni oporavak poslovanja, 34% ispitanica navodi da će morati da sprovedu dodatne mjere smanjenja troškova kako bi oporavile svoje poslovanje, dok privremeno zatvaranje preduzeća predviđa 16% preduzetnica, a 7% njih trajni prekid poslovanja. Kada je u pitanju procjena vremena potrebnog za puni oporavak poslovanja, 39% ispitanica je ocijenilo da će im nakon završetka krize za oporavak trebati više od godinu dana, dok je 43% žena preduzetnica navelo da će taj period iznositi od 6 mjeseci do godinu dana. Iako 70% ispitanica u istraživanju UPCG navodi da u narednom periodu ne planira nova zapošljavanja, ono što ohrabruje je podatak da čak 83% žena preduzetnica ne planira otpuštanja zaposlenih zbog posljedica krize COVID-19.”</p> <p>Kao izvor za navedeno, možete koristiti link: http://poslodavci.org/aktuelnosti/vijesti/85-odsto-zena-preduzetnica-ocekuje-dodatne-mjere-podrske-za-odrzanje-poslovanja/</p>			
<p>Ministarstvu ekonomskog razvoja, konsultantskom timu, kao i članovima/cama Radne grupe upućujem pohvale za sadržaj Nacrta Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. godine. Imajući u vidu strateške ciljeve i planirane mjere podrške razvoja preduzetništva žena, predlažemo da u Akcioni plan Strategije, u okviru Mjere 1.1, uključite i aktivnost čiji bi nosioc bila Međunarodna organizacija rada (ILO), i to na sljedeći način:</p>	<p>Međunarodna organizacija rada (ILO) Katarina Crnjanski-Vlajčić</p>	<p>Prihvatiti input za novu aktivnost 1.6.4</p>	<p>Revidiran sadržaj AP u skladu sa inputom i revidiran finansijski okvir</p>

<p>Aktivnost 1.6.4</p> <ul style="list-style-type: none"> - Naziv aktivnosti: Jačanje i razvoj kapaciteta pružaoca usluga koji se bave organizacijom obuka za potencijalne preduzetnice koje pripadaju ranjivim kategorijama (uključujući žene sa niskim nivom vještina, neaktivne žene, žene iz ruralnih sredina) prema ILO metodologiji Rod i preduzetništvo (Gender and Enterperneurship Together – GET Ahead) - IO: Unapređenje kapaciteta pružaoca usluga - Početna vrijednost 2019/20: Broj treninga - Ciljna vrijednost 2021: Održan 1 specijalizovani trening za pružaoce usluga - Ciljna vrijednost 2022: n/a - Nadležne institucije: ILO u saradnji sa MEK, APŽ, UPCG - Datum početka: III kvartal 2021 - Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2021: 3.000,00 eur - Izvor finansiranja: Donatorska sredstva <p>Vjerujem da ILO može pružiti vrhunsku stručnu podršku, kako u okviru planiranih aktivnosti, tako i u realizaciji Strategije u predstojećem periodu.</p>			
<p>Komentar 1:</p> <p>Dostavljam preporuke za dopunu AP Strategije aktivnostima koje se odnose na ekonomsko osnaživanje žena i javne nabavke:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Povećati učešće žena preduzetnica – korisnica javnih nabavki kroz: <ul style="list-style-type: none"> • izradu Uputstva za definisanje socijalnih kriterijuma u vrednovanje kvaliteta najpovoljnije ponude za javnu upravu i izrada kataloga mjera za unapređenje rodne ravnopravnosti • izradu Uputstva za kompanije kako da urade rodnu procjenu u kompaniji i odaberu mjeru kroz katalog mjera • Trening za državne službenike i ček liste • Trening za ponuđače i • Adaptacija elektronskog sistema gdje su ponuđivači registrovani, kako bi vodili statistiku za kompanije koje su u vlasništvu žena i /ili žene upravljaju njima i njihov pristup javnim nabavkama 	<p>Marija Risteska, Sekretarijat Savjeta za konkurentnost</p>	<p>Stav će se utvrditi nakon sastanka Ekspertsek grupe za žensko preduzetništvo Savjeta za konkurentnost koji će se pripremiti u Saradnji Ministarstva ekonomskog razvoja i Ministarstva finansija</p>	

<p>- Nadležne institucije: MFiSS-Direktorat za politiku javnih nabavki; Ministarstvo ekonomskog razvoja, Unija poslodavca Crne Gore, SCC</p> <p>Vremenski okvir može biti drugi kvartal – četvrti kvartal 2021 uvođenje, obuke i praćenje kontinuirano.</p>			
---	--	--	--

Aneks 5: Ključni nalazi ex-post evaluacije na osnovu OECD DAC kriterijuma

DAC Kriterijum	Evaluaciono pitanje	Potpitanje	Kriterijumi za procjenu	Ocjena na osnovu Izvještaja o sprovođenju AP 2018 i 2019	Izvori podataka
Relevantnost – da li Strategija predlaže da se rade ispravne stvari?	1. Da li su Strategija i AP relevantni za crnogorski kontekst i da li odgovaraju na potrebe žena preduzetnica i zainteresovanih strana?	1a. Do koje mjere su ciljevi, aktivnosti strateškog dokumenta i dalje relevantni?	Identifikovani problemi koje Strategija rješava su primjereni i u skladu sa raspoloživim dokazima; Dostupnost širokog raspona relevantnih kvantitativnih i kvalitativnih podataka	Određene strateške oblasti i ciljane intervencije (finansije i finansijska podrška, kao i obuke, edukacija i promocija) su i dalje relevantne, dok neke oblasti treba da budu proširene (I stub – zakonodavna oblast) ili drugačije definisane (I stub - promocije); Jedino dostupni i nedovoljni kvantitativni podaci iz 2018. god. se odnose na broj korisnika/ca koji su koristili nefinansijsku podršku (obuke, promocije), kao i na plasirana finansijska sredstva (programi podrške za žene preduzetnice).	Strategija Okvirni i godišnji Akcioni planovi; Statistički podaci; Vladini izvještaji; Donatorski izvještaji i izvještaji međunarodnih organizacija; Istraživanja
		1b. U kojoj mjeri je Strategija relevantna u odnosu na realne potrebe i identifikovane probleme žena preduzetnica, MSP i relevantnih NVO (udruženja žena preduzetnica)?	Postoji jasna usklađenost između identifikovanih problema i mjera /grupisanih aktivnosti u okviru strateških ciljeva	Usklađenost Strategije sa potrebama, prioritetima, zahtjevima i problemima razvoja sektora MMSP i preduzetnica;	Strategija Okvirni i godišnji Akcioni planovi; Statistički podaci; Vladini izvještaji; Donatorski izvještaji i izvještaji međunarodnih organizacija; Istraživanja

		1c. U kojoj mjeri su zainteresovane strane bile uključene u razvoj i implementaciju Strategije?	U kreiranju Strategije i akcionog plana prije usvajanja informisani su ključni akteri i vršene su javne konsultacije sa zainteresovanim stranama, udruženjima i ženama preduzeticama; Dokaz o formalnim i neformalnim mehanizmima konsultacija sa odgovarajućim zainteresovanim stranama	Nedovoljna vidljivost Udruženja preduzetnica u procesu implementacije i monitoringa implementacije politike; Iako je zainteresovanost organizacija evidentna, manjak sopstvenih sredstava ograničava ih u realizaciji redovnih aktivnosti koje doprinose ispunjenju ciljeva Strategije. Gro aktivnosti ove organizacije realizuju kroz projekte koje finansiraju EU i drugi donatori (UNDP, ILO, Američka ambasada i sl.), a dijelom i kroz posebne programe nadležnih institucija.	Izveštaji o implementaciji Strategije i AP, Izveštaji o konsultacijama, fokus grupama, konferencijama itd.
		1d. Koliko je Strategija povezana i usklađena sa procesom evropskih integracija?	Implementirane mjere i aktivnosti su u skladu sa preporukama Akta o malim preduzećima i Izveštaju o napretku Crne Gore	Realizovane aktivnosti Strategije, s jedne strane, zadovoljavaju potrebe MSP i preduzetnica a, s druge strane, odgovaraju zahtjevima EU;	Indeks politike MSP; Izveštaj o napretku Crne Gore
Koherentnost - koliko se Strategija uklapa u druge reforme Vlade?	2. Da li je implementacija Strategije koordinirana i usklađena sa drugim povezanim strateškim dokumentima u Crnoj Gori i preuzetim	2a. Da li je Strategija u skladu sa metodologijom izrade strateških dokumenata i do koje mjere postoji sinergija i međusobna veza sa drugim strateškim dokumentima/programima?	Postoje primjenjive smjernice za planiranje politike koje su korištene u izradi Strategije i Akcionog plana; Mjere/aktivnosti iz Strategije uključene su u godišnje akcione planove Ministarstva i godišnji program rada Vlade	Strategija je konzistentna i usklađena sa svim strategijama koje se tiču rodne ravnopravnosti, a prije svega razvoja sektora MMSP.	Strategija i AP; Vladini izvještaji; OECD/SIGMA izvještaj; Intervjui

	međunarodnim obavezama?				
		2b. Postoji li usklađenost Strategije s relevantnim međunarodnim normama i standardima kojih se Ministarstvo i Vlada pridržavaju?	Strategija odgovara na zahtjeve Sporazuma o pridruživanju, indeks politike malih i srednjih preduzeća i preporuke za ocjenu SBA	Izveštaj EU o napretku Crne Gore je pozitivno ocijenio, odnosno naveo da se realizuje politika ženskog preduzetništva i da se realizuje AP za 2019. godinu. Uključene su mjere za jačanje kompetencija žena preduzetnica i podsticanje samozapošljavanja i započinjanja biznisa. Nema dovoljno finansijskih sredstava povezanih sa ovim mjerama, što realizaciju Strategije dovodi u opasnost.	Strategija i AP; Druge Vladine Strategije i AP; Vladini nacionalni dokumenti
		2c. Postoji li komplementarnost, usklađenost i koordinacija s drugim akterima u realizaciji politike koja omogućava stvaranje dodatne vrijednosti i prilagođavanje lokalnim potrebama?	Identifikovane su i druge povezane strategije i koordinirane akcije politike u okviru Ministarstva i drugih institucija; Predložene mjere politike ženskog preduzetništva se planiraju i finansiraju u okviru budžeta resornih institucija kao i udruženja	Iz godine u godinu sve je veća i značajnija podrška usmjerena na stvaranje povoljnijeg ambijenta za žensko preduzetništvo u lokalnim zajednicama; Tu vrstu podrške treba učiniti dostupnom preduzetnicama u svim opštinama. Uzimajući u obzir vrlo skroman i nedovoljan raspoloživi budžet, potrebno je u nadležnim institucijama i organizacijama, gdje je to moguće, planirati budžet za	Strategija i AP; Izveštaj o napretku Crne Gore; Izveštaj o primjeni Akta o malim preduzećima i Indeks politike MSP; Ciljevi održivog razvoja UN

				podršku aktivnostima žena koje su preduzetnice; Takođe, finansijsku pomoć i podršku treba dogovoriti/očekivati od donatora.	
Efektivnost – Da li su implementacijom Strategije ostvareni utvrđeni ciljevi?	3. Da li Strategija sadrži efektivne mjere u okviru svakog strateškog cilja?	3a. Da li postoji poseban, mjerljiv, dostižan, realan i vremenski (<i>smart</i> metodologija) određen lanac rezultata za svaki strateški pravac, a koji povezuje ciljeve sa planiranim rezultatim tokom implementacije Strategije i AP?	Lanac rezultata za svaki strateški pravac je logičan i dosljedan, a akcioni plan to operacionalizuje na "pаметan" način; Jasno se identifikuju potrebni resursi, izvori sredstava, početni i planirani ishodi, izvršna tijela i vremenski okvir	Definisani ciljevi su u velikoj mjeri već postignuti, samo je potrebno održavati dostignuti nivo; Osim podrške kroz programe ZZZCG i kreditne linije IRF, ostvareni su i određeni rezultati pregovaranja sa državom i bankama (2019) i kao takvi evidentirani 2020. god. Ostvarena je bolja promocija ženskog preduzetništva u okviru javnog i bankarskog sektora.	Strategija i AP i izvještaji; Vladini izvještaji; Intervjui. Izveštaj EBRD.
		3b. Da li postoji jasna podsegmentacija i implementacija mjera/aktivnosti sa ciljem da se zadovolje potrebe žena preduzetnica u različitim fazama razvoja?	Mjere i planirani rezultati ciljaju različite potrebe žena preduzetnica (npr. samozapošljavanje ili orjentisan rast, nova znanja i vještine itd.) u fazama razvoja prije i tokom pokretanja biznisa, rasta i zrelosti biznisa.	Naglašena i istaknuta nefinansijska podrška ženskom preduzetništvu u svim fazama razvoja; Dodatni napor treba uložiti za postizanje efikasnije poreske administracije/politike i obezbjeđivanja određenih poreskih olakšica u prvoj godini poslovanja za žene preduzetnice;	Izvještaji Strategija i AP; Izvještaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui
		3c. Koje promjene su se dogodile (najveći uspjeh/manjkavost), šta se postiže i koji faktori su najviše	Identifikovane su značajne promjene u programskoj podršci žena preduzetnica	Veliki značaj je ostvaren u neformalnom obrazovanju	Izvještaji Strategija i AP;

		uticali na postizanje ili nedostizanje ciljeva ?	- u specifičnim segmentima a u okviru definisanih stateških ciljeva	žena na temu preduzetništva; Nepostojanje/slab sagovornik u komunikaciji i pregovorima sa državom i bankarskim sektorom o eventualnom uspostavljanju posebnih instrumenata banaka za žene preduzetnice	Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui
		3d. Da li su u oblastima u kojima je efektivnost mala/velika, za svaku mjeru identifikovani ključni akteri (kao partneri u implementaciji, posredni korisnici ili krajnji korisnici)?	Učesnici su klasifikovani prema ulogama koje imaju u svakoj fazi ciklusa planiranja politike; Tip zainteresovanih aktera identifikovan je za svaku mjeru, zajedno sa predloženim ishodima za svaku aktivnost	Ostvareti tješnju saradnju predstavnika/ca udruženja koja zastupaju interese preduzetnica sa relevantnim ministarstvima; Većina institucija je sprovela mjere i aktivnosti iz domena svoje nadležnosti, ali zbog manjka inicijative za implementaciju, rezultati za tri planirane aktivnosti nisu ostvareni;	Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui
Efikasnost – Koliko dobro su iskorišteni resursi?	4. Da li je implementacija Strategije efikasna u smislu upotrijebljenih resursa (ljudskih i finansijskih) i ostvarenih promjena?	4a. Da li je postizanje specifičnih učinaka i rezultata povezano sa jasno definisanim inputima?	Postoji odgovarajuća kombinacija zakonodavnih i regulatornih instrumenata, izgradnja kapaciteta institucija, direktna programska podrška ženama preduzeticama i realizuju se potrebne konsultativne akcije; Broj različitih tipova mjera i aktivnosti u svakom	Sve planirane aktivnosti su realizovane iz stuba III (Obezbeđenje potrebnih znanja i vještina) i stuba IV (Promocija, umrežavanje i zagovaranje interesa žena preduzetnica); Za jedan dio aktivnosti iz stuba III i stuba IV nisu potrebna finansijska sredstva ili se realizuju na volonterskoj osnovi;	Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; OECD monitoring; Intervjui

			utvrđenom strateškom pravcu	<p>lako sve aktivnosti iz AP nisu realizovane onako kako je predviđeno (ukupno 55 planiranih za 2018. god - samo 3 aktivnosti nisu realizovane), značajnije je to što su mnoge aktivnosti sprovedene u potpunosti a što su tako ostvareni rezultati i mjerljivi (52 aktivnosti);</p> <p>Veliki napredak ostvaren je u 2019. god gdje je 16 opština opredijelilo sredstva za podršku ženskom preduzetništvu (ukupno 201.000,00 €) dok je u 2018. samo opština Herceg Novi izdvojila budžetska sredstva od 10.000 € za ove namjene.</p>	
		4b. U kojoj mjeri su troškovi srazmjerni postignutim dobitima?	<p>Postoji jasna procjena potreba za finansijskim resursima za uspješno sprovođenje određenih mjera;</p> <p>Izvori sredstava i procijenjeni budžetski zahtjevi za realizaciju mjera su obezbijeđeni</p>	<p>Nedovoljna opredijeljenost sredstava iz budžeta za implementaciju Strategije rezultirala je time da se pojedine mjere i programi podsticanja žena na preduzetništvo sprovode prije sporadično nego sistematski;</p> <p>Limitirana budžetska sredstva su izdvojena u 2018. god. za preambiciozan, ali za većinu</p>	<p>Izveštaji Strategija i AP;</p> <p>Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija;</p> <p>Intervjui</p>

				<p>aktivnosti ostvarljiv AP (1.437.600,00 €);</p> <p>Vrlo skromna podrška razvoju ženskog preduzetništva u 2018. god. iz EU fondova (<100.000 €)</p>	
		<p>4c. Koliko je bila adekvatna institucionalna i organizaciona struktura za koordinaciju, praćenje, izvještavanje o sprovođenju (da li je podsticala ili ometala sprovođenje strateškog dokumenta)?</p>	<p>Definisana je jasna upravljačka struktura za praćenje sprovođenja strategije, uključujući zahtjeve za izvještavanje i međuministarsku koordinaciju koja uključuje i saradnju sa privatnim sektorom;</p> <p>Institucionalna infrastruktura i mreža pružalaca usluga na nacionalnom i regionalnom nivou je u funkciji realizacije programske podrške žena preduzetnica</p>	<p>Predstavnici relevantnih institucija/organizacija su kreirali i implementirali Strategiju i AP za svaku godinu realizacije, kao i Izveštaj o realizaciji tih AP;</p>	<p>Izveštaji Strategija i AP;</p> <p>Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija;</p> <p>Intervjui</p>
		<p>4d. Da li su mjere/aktivnosti realizovane na osnovama prethodnih dostignuća i naučenim lekcijama i da li postoji mogućnost za pojednostavljenje propisa/procedura i smanjenje troškova?</p>	<p>Preduzetnice imaju povjerenje u sposobnost Vlade i institucija da realizuju usvojenu politiku i ostvare planirane rezultate;</p> <p>Izveštavanje o primjeni politike, dokazima o istraživanju, konsultacijama i vidljivosti</p>	<p>Kratak rok (1 god) za ostvarivanje pojedinih zadatih aktivnosti iz AP (posebno važi za aktivnosti iz stuba I i stuba II);</p> <p>Razmotriti mogućnost da više aktivnosti i mjera bude finansirano iz EU fondova.</p>	<p>Izveštaji Strategija i AP;</p> <p>Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija;</p> <p>Intervjui</p>

			žena preduzetnica kroz javno-privatni dijalog		
Uticaj – Koja se promjena dostigla intervencijom?	5. Koje su se promjene dogodile kod žena preduzetnica usljed implementacije Strategije?	5a. Da li postoje dokazi u unapređenju ekosistema i podrške žena preduzetnica i koji su ključni rezultati sprovođenja Strategije za žene preduzetnice?	Sve veći niz vladinih i nevladinih aktera se umrežava i koordinira aktivnosti povezane sa implementacijom Strategije; Dokaz o sve većoj raznolikosti i broju organizacija koje aktivno podržavaju razvoj žena preduzetnica	U realizovanim aktivnostima je veće učešće i doprinos nefinansijske podrške ženama preduzetnicama, nego pomoć finansijske prirode koja im je opredijeljena;	Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui; Mediji
		5b. Da li je implementacija Strategije ohrabrila tranziciju ka snažnijem unapređenju razvoja ženskog preduzetništva?	Koordinirane aktivnosti usmjerene razvoju i implementaciji podrške ženskog preduzetništva; Jasna povezanost između strategije ženskog preduzetništva i drugih politika i programskih vladinih akcija u cilju osnaživanja žena i njihovih preduzetničkih potencijala/inicijativa	I više nego solidan napredak u ostvarivanju glavnih indikatora Strategije ima za rezultat rast i razvoj ženskog preduzetništva i njegov dalji napredak;	Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui
		5c. Da li je implementacija strategije doprinijela osnaživanju žena preduzetnica, povećanju broja vlasnica MSP, stvaranju novih radnih mjesta i prihoda za domaćinstva itd.?	Poboljšanje ključnih ekonomskih pokazatelja i ispitivanja javnog mišljenja o razvoju žena preduzetnica	Cjelovita i udružena podrška ženama u biznisu ima za rezultat sve veći broj žena koje otpočnu svoj biznis; Manji broj nezaposlenih žena evidentiranih u ZZCG;	Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui
Održivost – hoće li ostvareni rezultati i	6. Da li je implementacija Strategije stvorila	6a. Da li su se mjere efikasno sprovele u skladu sa akcionim planom i da li su resorne institucije	Izveštavanje o primjeni strategije dostavlja se ženama preduzetnicama i	Resorne institucije treba da u svojim planovima razvoja predvide aktivnosti i	Izveštaji Strategija i AP;

<p>razvijeni kapaciteti trajati?</p>	<p>temelje za održivi razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori?</p>	<p>osmislile i unijele u svoje planove i sisteme potrebne povratne informacije i mehanizme praćenja koji će osigurati samostalno obnavljanje (prilagođavanje) kako bi se postigli planirani ciljevi?</p>	<p>javnosti cjelovito i blagovremeno;</p> <p>Institucije, shodno svojim nadležnostima, planiraju aktivnosti i resurse za njihovu realizaciju, a sve u cilju daljeg razvoja politike ženskog preduzetništva i ostvarivanja potreba preduzetnica</p>	<p>planiraju/opredijele finansijska sredstva neophodna za konstantan razvoj ženskog preduzetništva, što do sada nije uvijek slučaj;</p>	<p>Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui</p>
		<p>6b. Koliko je održivo buduće djelovanje u pogledu planiranja finansijskih resursa ključnih aktera i Vlade u razvoju politike ženskog preduzetništva?</p>	<p>Planiranje primjene mjera u potpunosti uzima u obzir početne troškove, te tekuće troškove implementacije i održivosti politika intervencija;</p> <p>Mjere u okviru višegodišnjeg AP Strategije inkorporiraju se u godišnje AP Ministarstva, godišnji plan rada Vlade i višegodišnji programski okvir budžetskih rashoda</p>	<p>Značajan dio aktivnosti iz AP su održive i sprovodive iz tekućih, raspoloživih finansijskih sredstava institucija, odnosno aktivnosti Strategije se sprovode kontinuirano (održivost). Uočen je problem obezbjeđivanja finansijskih sredstava za pojedine oblike specifične programske podrške.</p> <p>Pošto ne postoji formalno nacionalno partnerstvo odgovorno za praćenje i ocjenu strategije ženskog preduzetništva, kreatori politika nemaju povratne informacije o tome šta dobro funkcioniše a gdje su praznine koje onemogućavaju realizaciju (ili poboljšanje) konkretnih politika i mjera u ovoj oblasti</p>	<p>Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui</p>

		6c. Koliki je stepen održivosti kapaciteta institucija koje su prepoznate kao zainteresovane strane u okviru realizacije Strategije i AP?	Dokaz o razvijenosti kapaciteta pojedinačnih institucija i mreže za realizaciju politike i pružanje programske podrške ženama preduzeticama	Od ključnog je značaja da institucije koje su prepoznate kao glavni nosioci određenih aktivnosti i programa nastave da savjesno i odgovorno i sprovode te aktivnosti.	Izveštaji Strategija i AP; Izveštaji donatora i međunarodnih organizacija; Intervjui
--	--	---	---	---	--



Crna Gora
Ministarstvo ekonomskog razvoja

Draft

AKCIONI PLAN
ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA 2021-2024,
ZA PERIOD 2021-2022. GODINE

Podgorica, septembar 2021. godine

Ministarstvo ekonomije je pripremio Akcioni plan za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024: **Akcioni plan za 2021-2022. godinu.**

U okviru Akcionog plana za 2020-2021. godinu, definisani su sljedeći strateški ciljevi:

- **SC1: Izgradnja ambijenta povoljnog za održivi razvoj ženskog preduzetništva:** Uspostaviti okvirne uslove za efektivno kreiranje i implementaciju politike ženskog preduzetništva, koordinirane sa procesom unapređenja poslovnog ambijenta, te obezbijediti potrebna znanja i vještine kako bi žene mogle da oslobode svoje potencijale, pokrenu i razvijaju svoj biznis na najefikasniji način.
- **SC2: Jačanje konkurentnosti ženskog biznisa:** Žene preduzetnice su adekvatno obučene i opremljene da uspješno vode i razvijaju svoj biznis što doprinosi unapređenju poslovnih performansi preduzeća u vlasništvu žena
- **SC3: Zagovaranje interesa i pozicioniranost žena preduzetnica:** Kroz efektivno zastupanje interesa žena u biznisu, njihovu pozicioniranost i snažnu promociju primjera dobre prakse, povećati poslovnu organizovanost na način da doprinese unapređenju konkurentnosti preduzeća, nastupu na novim tržištima i stvaranju osnova za smanjenje stope nezaposlenosti žena, odnosno povećanje stope zaposlenosti žena i broja preduzeća u njihovom vlasništvu..

Za sprovođenje Akcionog plana 2021-2022 predložen je finansijski okvir na nivou od 3.493.300€, odnosno 2.670.100€ u 2021. godini i 829.200€ u 2022. godini i to:

- nacionalni budžet – 2.186.800 (62,5%)
- lokalne samouprave – 302.000€ (8,7%)
- IPA – 627.000 (17,9%)
- donatorski programi – 272.000 (7,7%)
- privatni sektor - 111.500 (3,2%)

Posmatrano **po strateškim ciljevima** najviše sredstava je izdvojeno za realizaciju strateškog cilja 2, ukupno **3.144.000€** ili 90,0% ukupnih ulaganja, zatim strateškog cilja 3, ukupno **231.800€** ili 6,5%, a najmanje za realizaciju strateškog cilja 1, ukupno **123.500€** ili 3,5%. Imajući u vidu horizontalni karakter politike ženskog preduzetništva, efikasna koordinacija je od ključnog značaja za uspješnu implementaciju i postizanje ciljeva utvrđenih Strategijom za razvoj ženskog preduzetništva 2021-2024.

Napomena: Aktivnosti Akcionog plana (AP) usaglašene su od strane članova RG za izradu nove Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024. god. prije slanja na Javnu raspravu, koja je trajala 30 dana, u periodu od 08. marta do 07. aprila 2021. godine. Iako je prolongiranje usvajanja Budžeta Crne Gore za 2021. godinu uticalo na odlaganje slanja AP Vladi na usvajanje, to nije uticalo na implementaciju planiranih aktivnosti koje su u nadležnosti institucija (aktivnosti za koje nisu potrebna budžetska sredstva), poslovnih asocijacija i udruženja, akademske zajednice, međunarodnih organizacija i drugih partnera. Takođe, važno je naglasiti da iz AP nisu isključene aktivnosti koje su planirane i od strane RG predviđene za I, II i III kvartal 2021. godine. Razlog navedenom je namjera da se omogući održanje kontinuiteta redovnog izvještavanja o stanju ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, što je i obaveza naše države koja proističe iz procesa pridruživanja EU.

STRATEŠKI CILJ 1.		IZGRADNJA AMBIJENTA POVOLJNOG ZA ODRŽIVI RAZVOJ ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA									
Operativni cilj 1.1.		Unaprijediti politiku ženskog preduzetništva shodno potrebama razvoja biznisa u vlasništvu žena preduzetnica									
Indikator učinka Efikasno vođenje, i koordinacija politike ženskog preduzetništva na svim nivoima i uključenost svih aktera SBA pod-dimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo (tematski blok: Planiranje i dizajn politike)		Početna vrijednost 2019 4,33		Ciljna vrijednost 2022 4,50		Ciljna vrijednost 2024 4,80					
Aktivnost koja utiče na realizaciju Strateškog cilja 1.	Indikator rezultata za period 2021-2022. godina	Nadležne institucije	Datum početka	Planirani datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2021	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2022	Izvor finansiranja				
							Nacionalni budžet	Javni sektor	IPA	Donatori	Privatni sektor
Mjera 1.1.1 Unaprijediti regulatorni okvir kojim se jača ekonomsko osnaživanje žena i podstiče žensko preduzetništvo											
1.1.1.1 Naziv aktivnosti Unaprijediti postojeće i izraditi nove propise i strateške dokumente značajne za ekonomsko osnaživanje žena i razvoj ženskog preduzetništva –	IO: Propisi i strategije imaju ocjenu implikacije na rodne odnose Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: ekspertska	Savjet za konkurentnost (CC)	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	5.000	5.000	Donatorska sredstva				

<p>kroz njihovu prethodnu rodnu analizu</p>	<p>podrška za analizu 2 zakona</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: ekspertska podrška za analizu 2 zakona</p>						
<p>1.1.1.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Izraditi godišnje <i>Izveštaje</i> o uključenosti predstavnica ženskih poslovnih asocijacija u proces izrade propisa i strateških dokumenata na nacionalnom nivou (od idejnog koncepta do predloga za usvajanje – u svim fazama)</p>	<p>IO: Izveštaji o uključenosti ženskih poslovnih asocijacija izrađeni i publikovani</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 4 kvartalna izveštaja</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 4 kvartalna izveštaja</p>	<p>Sekretarijat savjeta za konkurentnost (SCC)</p> <p>APŽ, UŽP</p>	<p>I kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>/</p>	<p>/</p>	<p>Za realizaciju aktivnosti nisu potrebna sredstva</p>
<p>1.1.1.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Unaprijediti rad Odbora za rodnu ravnopravnost Skupštine Crne Gore (ORR) na polju ekonomskog osnaživanja žena i podsticanja ženskog preduzetništva</p>	<p>IO: Broj održanih tematskih i redovnih sjednica ORR na temu ekonomskog osnaživanja žena i podsticanja ženskog preduzetništva</p>	<p>ORR</p>	<p>I kvartal 2021.</p>	<p>IV kvartal 2022.</p>	<p>500</p>	<p>2.000</p>	<p>Nacionalni budžet (redovna sredstva za rad ORR)</p>

	<p>Početna vrijednost 2019/20: Od 2008. godine održane 3 tematske sjednice ORR i 1 regionalna (Cetinjski parlamentarni forum)</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održane 2 tematske sjednice ORR</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Održane 2 tematske sjednice ORR i 1 međunarodna konferencija/okrugl i sto</p>						
<p>1.1.1.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Izvršiti analizu izazova/uticaja digitalizacije i drugih, novih formi rada na žensko preduzetništvo i utvrditi preporuke za unapređenje pravnog okvira u tom dijelu</p>	<p>IO: Analiza pripremljena i preporuke za prilagođavanje pravnog okvira utvrđene i prezentovane na radionici</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: NA</p>	MEK, MJU, ženske poslovne asocijacije i privredna udruženja	IV kvartal 2021	II kvartal 2022	2.000	1.000	Nacionalni budžet

	<p>Ciljna vrijednost 2021: Istraživanje izazova digitalizacije i robotizacije za žensko preduzetništvo završeno</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Analiza i preporuke utvrđene i prezentovane na radionici</p>						
<p>1.1.1.5 Naziv aktivnosti</p> <p>Obezbijediti redovno ažuriranje Registra nameta na nacionalnom i lokalnom nivou, uz evidentiranje onih koji tangiraju preduzetništvo žena i njegov razvoj</p>	<p>IO: Data baza nameta ažurirana</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Registar nameta na nacionalnom i lokalnom nivou uspostavljen 2020.</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Data baza registra ažurirana</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Data baza registra ažurirana</p>	<p>Savjet za konkurentnost i SCC, MF, MEK</p>	<p>IV kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022, i dalje - kontinuirano</p>	<p>1.000</p>	<p>1.000</p>	<p>Nacionalni budžet</p>

<p>1.1.1.6 Naziv aktivnosti</p> <p>Razmotriti uvođenje poreskih olakšica za žene preduzetnice – u prvim godinama poslovanja privrednih subjekata u vlasništvu žena</p>	<p>IO: Obezbijedene poreske olakšice ženama preduzeticama</p> <p>Početna vrijednost 2019/20:</p> <p>Ciljna vrijednost 2021:Urađena analiza sa predlogom olakšica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Uvedene poreske olakšice za preduzetnice</p>	<p>MEK, MF, PU, MPLJMP, UPCG, PKCG, APŽ,</p>	<p>IV kvartal 2021</p>	<p>II kvartal 2022</p>	<p>3.000</p>	<p>1.000</p>	<p>IPA</p>
<p>1.1.1.7. Naziv aktivnosti</p> <p>Unaprijediti Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju lica sa invaliditetom u dijelu podsticajnih mjera za razvoj i unapređenje preduzetništva žena s invaliditetom</p>	<p>IO: Unaprijeđena pravna osnova za formulisanje podsticajnih mjera za razvoj i unapređenje preduzetništva žena s invaliditetom</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021:Urađena analiza sa</p>	<p>MEK,</p>	<p>IV kvartal 2021</p>	<p>II kvartal 2022</p>	<p>/</p>	<p>/</p>	<p>Za realizaciju aktivnosti nisu potrebna sredstva</p>

	<p>predlogom izmjena zakona</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Usvojene izmjene zakona na osnovu kojih se formuliče predlog podsticajnih mjera za razvoj i unapređenje preduzetništva žena s invaliditetom</p>						
<p>Mjera 1.1.2. Uspostaviti koordinacionu strukturu na nacionalnom nivou koja treba da obezbijedi efektivnu primjenu relevantnih politika koje imaju uticaj na razvoj ženskog preduzetništva (upravljanje implementacijom i koordinacija politika, monitoring i izvještavanje, evaluacija....);</p>							
<p>1.1.2.1 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti komunikaciju između predstavnika Ministarstva odbrane (MO) koji će se baviti pitanjima tranzicije kadra i relevantnih aktera koji bi predstavili načine i modele podrške ženama u preduzetništvu</p>	<p>IO: Broj održanih sastanaka na temu planirane tranzicije kadra</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Strateškim dokumentima odbrane predviđeno je uspostavljenje sistema tranzicije. Rodna ravnopravnost je strateška politika MO u dijelu</p>	MO,UPCG, APŽ, IPER	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	/	/	Za realizaciju aktivnosti nisu potrebna sredstva

	<p>upravljanja ljudskim resursima</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održan jedan sastanak sa relevantnim subjektima</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Održan jedan sastanak sa relevantnim subjektima</p>						
<p>1.1.2.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti <i>Savjet za MMSP - Ekspertsku grupu za žensko preduzetništvo</i> (u cilju monitoringa, implementacije i evaluacije politike i programske podrške ženskom preduzetništvu)</p>	<p>IO: Uspostavljen i operativan <i>Savjet za MMSP</i></p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Uspostavljen <i>Savjet za MMSP</i></p> <p>Ciljna vrijednost 2022: <i>Savjet za MMSP</i> u potpunosti operativan</p>	MEK	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	3.000	3.000	Nacionalni budžet

<p>1.1.2.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti sistem srednjoročne evaluacije <i>Strategije razvoja ženskog preduzetništva</i> i izraditi predlog <i>Akcionog plana za sprovođenje Strategije za period 2023-2024</i></p>	<p>IO: Unaprijeđena Strategija ženskog preduzetništva</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Izvršena eksterna evaluacija sa preporukama za unapređenje Strategije za period 2023-2024</p>	<p>MEK, Savjet za MMSP - Ekspertska grupa za žensko preduzetništvo</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>I kvartal 2023</p>	<p>10.000 ukupno</p>	<p>/</p>	<p>IPA</p>
<p>Mjera 1.1.3 Uključiti poslovne asocijacije preduzetnica u proces donošenja odluka, kreiranja i implementacije politike preduzetništva - počev od najranije faze tog procesa</p>							
<p>1.1.3.1 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti, razvijati i primjeniti stalni dijalog između subjekata javnog sektora i ženskih poslovnih asocijacija – u svim fazama sprovođenja politike preduzetništva (tzv. rani dijalog, počev od pripremne faze oblikovanja politike)</p>	<p>IO: Unapređenje dijaloga kroz uspostavljanje sistemskog pristupa</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Ispitane mogućnosti za uspostavljanje dijaloga u okviru Savjeta za MMSP i</p>	<p>Organi državne uprave i jedinice lokalne samouprave, APŽ, UŽP....</p>	<p>I kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022 <i>(kontinuirano - i u nastavku)</i></p>	<p>/</p>	<p>/</p>	<p>Za realizaciju aktivnosti nisu potrebna sredstva</p>

	<p>drugih koordinacionih tijela</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Uspostavljena jedinstvena platforma za dijalog sa predstavnicama ženskog preduzetništva</p>						
<p>1.1.3.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Izraditi godišnji <i>Izveštaj</i> o saradnji subjekata javnog sektora sa ženskim poslovnim asocijacijama u svim fazama implementacije politike preduzetništva, kao i usvojiti <i>Izveštaj</i> od strane <i>Savjeta za MMSP - Ekspertske grupe za žensko preduzetništvo</i></p>	<p>IO: Unaprijeđeno istraživanje i analiza o stanju razvoja i potrebama žena preduzetnica</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Godišnji izvještaj za 2021</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Godišnji izvještaj za 2022</p>	<p>Savjet za MMSP, Savjet za konkurentnost, MEK, APŽ, UŽP</p>	<p>IV Kvartal</p>	<p>IV Kvartal</p>	<p>5.000</p>	<p>5.000</p>	<p>IPA, Donatori</p>
<p>Mjera 1.1.4. Razviti statističko praćenje ženskog preduzetništva (evidentiranje i statističko razvrstavanje svih relevantnih podataka shodno potrebama politike i u skladu sa međunarodnim standardima, kreiranje baza podataka žena preduzetnica, sprovođenje sistemskih istraživanja...).</p>							

<p>1.1.4.1 Naziv aktivnosti</p> <p>Izvršiti analizu raspoloživih (postojećih) statističkih podataka o ženskom preduzetništvu u CG</p>	<p>IO: Utvrđeni postojeći ažurni podaci o ženskom preduzetništvu, sa preporukama za njihovo unapređenje</p> <p>Početna vrijednost 2019/20:</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Analiza sa preporukama</p> <p>Ciljna vrijednost 2022:</p>	<p>Monstat, PU, MEK</p>	<p>II kvartal 2021</p>		<p>3.000</p>		<p>Donatorski projekti</p>
<p>1.1.4.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti sveobuhvatno i ažurno statističko izvještavanje o ženskom preduzetništvu, u skladu sa međunarodnim standardima (Eurostat, EIGE, UN...)</p>	<p>IO: Sistem statističkog praćenja ženskog preduzetništva u skladu sa EU statistikom</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Unaprijeđen sistem statističkog praćenja ženskog preduzetništva</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: /</p>	<p>Monstat, MEK, Savjet za MMSP</p>	<p>/</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>/</p>	<p>5.000</p>	<p>Nacionalni budžet</p>

	<p>Ciljna vrijednost 2022: Specifični statistički podaci o ženskom preduzetništvu u skladu sa EU statistikom uključeni u godišnji izveštaj</p>						
<p>1.1.4.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Sprovoditi godišnje ankete o preduzetništvu žena u Crnoj Gori</p>	<p>IO: Godišnja anketa</p> <p>Početa vrijednost 2019/20: IPER krajem septembra 2020 realizovao istraživanje (rezultati prezentovani); UPCG u oktobru/novembru 2020 realizovala istraživanje (u toku priprema Izvještaja)</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Izvještaj o anketi i prezentacija rezultata</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Izvještaj o sprovedenoj anketi</p>	<p>APŽ, UPCG, IPER</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>III kvartal 2022</p>	<p>3.000</p>	<p>3.000</p>	<p>Nacionalni budžet, Donatori</p>

	i prezentacija rezultata						
1.1.4.4 Naziv aktivnosti Pripremiti <u>sveobuhvatan</u> godišnji <i>Izveštaj</i> o stanju i razvoju ženskog preduzetništva u Crnoj Gori (implementacija politike, programske podrške, analiza potreba, analiza poslovanja i ostvarenih rezultata žena preduzetnica, rezultati ankete, statistički pokazatelji i razvrstavanje prema polu, primjeri dobre prakse i sl...)	IO: Godišnji integrativni izvještaj o stanju implementacije politike i performansama ženskog preduzetništva Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Izvještaj usvojen Ciljna vrijednost 2022: Izvještaj usvojen	MEK, APŽ	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	5.000	5.000	Nacionalni budžet, Donatorski projekti
1.1.4.5 Naziv aktivnosti Sprovesti sveobuhvatno istraživanje o ženama preduzeticama	IO: Uspostavljanje sveobuhvatne baze podataka o ženama preduzeticama Početna vrijednost 2019/20: Ciljna vrijednost 2021: Kreiranje	MEK, PU, APŽ	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	10.000	10.000	Nacionalni budžet, donatori

	baze podataka, sprovođenje istraživanja Ciljna vrijednost 2022: Objavljivanje rezultata istraživanja, ažuriranje						
Operativni cilj 1.2		<i>Unaprijediti razvoj institucionalne infrastrukture koja promoviše žensko preduzetništvo i obezbjeđuje pružanje savjetodavnih, poslovnih usluga i ubuka shodno potrebama preduzetnica</i>					
Indikator učinka Unapredjenje poslovne infrastrukture koja podstiče razvoj preduzetništva žena i prilagođena je potrebama žena preduzetnica - % žena preduzetnica korisnica postojeće poslovne infrastrukture (Biznis centar Podgorica, Biznis centar (BSC) Bar, Biznis centar Prijestonice Cetinje, Inovaciono preduzetnički centar (IPC) Tehnopolis, Regionalni biznis centar (RBC) Berane, Naučno tehnološki park CG) % učenica koje pohađaju dualno obrazovanje	Početna vrijednost 2019 33 26.93%	Ciljna vrijednost 2022 35 28%	Ciljna vrijednost 2024 39 30%				
Mjera 1.2.1 Unaprijediti institucionalnu infrastrukturu i proširiti kapacitete usmjerene ka ispunjenju iskazanih potreba žena preduzetnica za informacijama i uslugama (info tačke, biznis centri, agencije, inkubatori... posebno van Podgorice)							
1.2.1.1 Naziv aktivnosti	Indikator ostvarenja (IO):	Poreska uprava (PU)	<i>Kontinui rano</i>	<i>Kontinuirano</i>	/	/	Sistem je ranije uspostavljen, te nema troškova za realizaciju aktivnosti.

<p>Olakšati registraciju privrednih subjekata u vlasništvu žena i evidentiranje žena koje su u njima zaposlene - elektronskim putem (od podnošenja zahtjeva za registraciju do same registracije)</p>	<p>Online registracija biznisa</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: NA</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Uspostavljena elektronska registracija, strukturirana po polu vlasnika - uključujući i zaposlene žene</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Isto</p>						
<p>1.2.1.2</p> <p>Naziv aktivnosti</p> <p>Unaprijediti i razvijati kapacitete <i>Direktorata za konkurentnost</i>, u dijelu koji se odnosi na usluge informisanja i savjetovanja žena preduzetnica</p>	<p>IO: Unaprijeđeni kapaciteti na osnovu Programa podizanja kapaciteta zaposlenih</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Urađena TNA</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Sprovedene obuke na osnovu</p>	<p>MEK,</p>	<p>I kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>3.000</p>	<p>3.000</p>	<p>Nacionalni budžet</p>

	programa podizanja kapaciteta						
1.2.1.3 Naziv aktivnosti Mapiranje institucionalne infrastrukture i procjena kapaciteta institucija za podršku ženskom preduzetništvu uključujući i razvoj info tački za preduzetništvo žena s invaliditetom	IO: Urađeno mapiranje i izvršena procjena kapaciteta Početna vrijednost 2019/20: NA Ciljna vrijednost 2021: Sprovedeno mapiranje i urađena TNA Ciljna vrijednost 2022: /	MEK, APŽ	II kvartal 2021	/	4.000	/	IPA, Donatori
Mjera 1.2.2: Povećati kapacitete i standarde u poslovanju institucija koje treba da osiguraju trend rasta ženskog preduzetništva na svim nivoima;							
1.2.2.1 Naziv aktivnosti Mapiranje i uspostavljanje mreže jedinica (u okviru institucionalne infrastrukture) koje će biti podrška MEK-u u aktivnostima razvoja ženskog preduzetništva, uključujući i	IO: Formiranje mreže jedinica za pružanje podrške preduzetništvu žena; Informacije dostupne u <i>Informatoru</i> MEK-a Početna vrijednost 2019/2020: / Ciljna vrijednost 2021: Izvršeno mapiranje i usvojen model mreže i	MEK	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	3.000	5.000	Nacionalni budžet

preduzetništvo žena s invaliditetom	unaprijeđeni kapaciteti; Ažuriran <i>Informator</i> Ciljna vrijednost 2022: Formirana mreža i jedinice za podršku ženskom preduzetništvu u svim opštinama/potpornim institucijama na teritoriji CG; Ažuriran <i>Informator</i>						
Mjera 1.2.3. Razviti model obrazovanja (sticanje znanja) i osposobljavanja (sticanje vještina) neophodnog za pokretanje i razvoj ženskog preduzetništva							
1.2.3.1 Naziv aktivnosti Sprovesti analizu potreba za obukama (TNA) za žene preduzetnice - postojeće i potencijalne	IO: Identifikacija potreba preduzetnica za obukom Početna vrijednost 2019/20: Ciljna vrijednost 2021: Pilot i test Upitnika Ciljna vrijednost 2022: Urađena TNA	MEK, APŽ, UŽP, UPCG, PKCG, IPER...	III kvartal 2021	I kvartal 2022	3.000	5.000	IPA, Donatorski projekti

<p>1.2.3.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Razviti program obuka za pokretanje i razvoj ženskog biznisa – na osnovu rezultata TNA analize</p>	<p>IO: Razvijanje obuka na osnovu utvrđenih potreba preduzetnica</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Usvojen program obuka za žene preduzetnice</p>	<p>MEK, APŽ, UŽP,UPCG, PKCG, IPER...</p>	<p>/</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>/</p>	<p>3.000</p>	<p>IPA, Donatorski projekti</p>
<p>1.2.3.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Jačati i razvijati kapacitete pružaoca usluga koji se bave organizacijom obuka za žene preduzetnice</p>	<p>IO: Unapređenje kapaciteta pružaoca usluga</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Broj treninga</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održan 1 specijalizovani trening za pružaoce usluga</p> <p>Ciljna vrijednost 2022:</p>	<p>MEK, APŽ, UPCG, PKCG, IPER...</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>/</p>	<p>3.000</p>	<p>/</p>	<p>IPA, Donatorski projekti</p>

<p>1.2.3.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Jačati i razvijati kapacitete pružaoca usluga koji se bave organizacijom obuka za potencijalne preduzetnice koje pripadaju ranjivim kategorijama (uključujući žene sa niskim nivom vještina, neaktivne žene, žene iz ruralnih sredina) prema ILO metodologiji Rod i preduzetništvo (Gender and Enterpreneurship Together – GET Ahead)</p>	<p>IO: Unapređenje kapaciteta pružaoca usluga</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Broj treninga</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održan 1 specijalizovani trening za pružaoce usluga</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: n/a</p>	<p>ILO u saradnji sa MEK, APŽ, UPCG</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>/</p>	<p>3.000</p>	<p>/</p>	<p>Donatorska sredstva</p>
<p>STRATEŠKI CILJ 2</p>		<p>OBEZBJEĐIVANJE BOLJEG PRISTUPA FINANSIJAMA I JAČANJE KONKURENTNOSTI ŽENSKOG BIZNISA</p>					
<p>Operativni cilj 2.1</p>		<p>Bolji pristup finansijama</p>					
<p>Indikator učinka</p> <p>Podignut nivo dostupnosti i raspoloživosti finansijske podrške ženama preduzetnicama</p> <p>Broj žena preduzetnica podržanih kroz finansijsku programsku podršku</p>	<p>Početna vrijednost 2019/20</p> <p>143</p>	<p>Ciljna vrijednost 2022</p> <p>182</p>	<p>Ciljna vrijednost 2024</p> <p>245</p>				

Aktivnost koja utiče na realizaciju Strateškog cilja 2	Indikator rezultata za period 2021-2022. godine	Nadležne institucije	Datum početka	Planirani datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje 2021	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2022	Izvor finansiranja				
							Nacionalni budžet	Javni sektor ¹	IPA	Dona tori	Privatni sektor
Mjera 2.1.1 Poboljšati dostupnost postojećih i razvoj novih finansijskih instrumenata za finansiranje biznisa shodno potrebama žena preduzetnica, uključujući žene iz osjetljivih kategorija (korisnice mjera socijalne zaštite, samohrane majke, mlade žene, žene s invaliditetom, žene koje žive u ruralnim područjima i sl.);											
2.1.1.1 Naziv aktivnosti Uraditi mapiranje raspoloživih - postojećih instrumenata finansijske podrške za žene preduzetnice	IO: Utvrđeni predlozi za unapređenje finansijske podrške ženama preduzeticama Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Usvojeni nalazi i preporuke Ciljna vrijednost 2022:	IPER, APŽ...	III kvartal 2021	/	3.000	/	Nacionalni budžet				
2.1.1.2 Naziv aktivnosti Formulisati predlog i mehanizam za uspostavljanje novih i	IO: Broj kreditnih linija za preduzetnice i broj finansiranih projekata žena preduzetnica, uz	IRF, MEK	II kvartal 2021	IV kvartal 2021	10.000	/	Nacionalni budžet				

¹ Sredstva lokalnih samouprava, javnih institucija, uključujući preduzeća u većinskom državnom vlasništvu

<p>proširenje postojećih instrumenata finansijske podrške za žene preduzetnice (uključujući žene iz osjetljivih kategorija)</p>	<p>ukupan iznos kred.sredstava</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: U periodu 2019-2020. god. (zaključno sa 30.11.2020.g.), u okviru 3 linije IRF-a finansirano 47 projekata žena preduzetnica, ukupne vrijednosti 1.563.200€; U okviru Programa za unapređenje konkurentnosti privrede, koji je sprovodio MEK, podržano 100 MMSP u vlasništvu žena (ukupna vrijednosti 357.411,17€).</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Utvrđene preporuke za unapređenje instrumenata finansijske podrške</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: /</p>						
---	---	--	--	--	--	--	--

<p>2.1.1.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Obezbjedenje finansijske podrške ženskom preduzetništvu na lokalnom nivou – kroz redovnu raspodjelu sredstava iz budžeta opština (bespovratna sredstva)</p>	<p>IO: Broj lokalnih samouprava koje su definisale budžetska sredstva za podršku ženskom preduzetništvu; Ukupan iznos sredstava</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: 12 opština je donijelo Odluku o opredjeljivanju sredstava u budžetima, dok je 9 opština započelo realizaciju Odluke (opredijeljeno 208.000 eura bespovratnih sredstava za žensko preduzetništvo). Opština Budva je raspisala (ponovljeni) javni konkurs za podršku ženskom preduzetništvu za 2020. godinu (opredijeljeno 75.000 eura za tu namjenu)</p>	<p>Lokalne samouprave, u saradnji sa <i>Ženskom političkom mrežom</i> UNDP, MPLJMP</p>	<p>Kontinuirano</p>	<p>Kontinuirano</p>	<p>140.000</p>	<p>150.000</p>	<p>Budžeti lokalnih samouprava</p>
---	--	--	---------------------	---------------------	----------------	----------------	------------------------------------

	<p>Ciljna vrijednost 2021: 12 opština da opredijeli ukupan iznos od 140.000 eura ženskim biznisima u svojim opštinama</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 13 opština da opredijeli ukupan iznos od 150.000 eura ženskim biznisima u svojim opštinama</p>						
<p>2.1.1.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Povećati učešće žena preduzetnica – korisnica kreditnih sredstava dostupnih kroz <i>Program za kontinuirano stimulisanje zapošljavanja i preduzetništva</i> (pod uslovima koji su povoljniji od tržišnih)</p>	<p>IO: Broj žena korisnica kreditnih sredstava odobrenih kroz <i>Program</i></p> <p>Početna vrijednost 2019/20: U periodu 2019-2020.g. (zaključno sa 9.11.2020.g.) obezbijeđena kreditna sredstva za 19 projekata žena, u ukupnoj vrijednosti od 135.000€</p>	ZZZCG	II kvartal 2021	IV kvartal 2021	30.000	/	Nacionalni budžet

	<p>Ciljna vrijednost 2021: Budžetom ZZZCG za 2021.g., za podsticaj za preduzetništvo je planirano 70.000 € - za zapošljavanje 14 lica. Minimum 30% planiranih sredstava je namijenjeno za nosioce ženskog pola.</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: /</p>						
<p>2.1.1.5 Naziv aktivnosti</p> <p>Povećati učešća žena preduzetnica u realizaciji <i>Programa grantova za samozapošljavanje</i></p>	<p>IO: Broj odobrenih grantova/iznos sredstava za žene</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: U 2019.g. odobrena 44 granta osobama ženskog pola, a u 2020.g. odobrena 139 grantova osobama ženskog pola</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Poziv ZZZCG planiran za mart 2021.g. završava</p>	ZZZCG	I kvartal 2021	IV kvartal 2021	512.000	/	Nacionalni budžet, IPA

	<p>dodjelom grantova i zaključivanjem ugovora krajem 2021. godine. <i>Programom je opredijeljeno 1.138.000€ (za 45% od ukupnog iznosa) i 50 grantova za žene preduzetnice</i></p> <p>Ciljna vrijednost 2022: / (nije izvjesno sprovođenje Programa)</p>						
<p>2.1.1.6 Naziv aktivnosti</p> <p>Uraditi analizu uspostavljanja Garantnog fonda/scheme za žene preduzetnice</p>	<p>IO: Uspostavljanje i operativnost Garantnog fonda</p> <p>Početna vrijednost 2019: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Urađena analiza</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: /</p>	IRF, MEK, MF	IV kvartal 2021	IV kvartal 2021	/		Nisu potrebna finansijska sredstva za realizaciju aktivnosti
<p>2.1.1.7. Preispitati mogućnost da se u postupcima javnih nabavki obezbijedi veće učešće žena preduzetnica</p>	<p>IO: Urađena analiza/studija izvodljivosti</p> <p>Početna vrijednost 2019: /</p>	MF, MEK	IV kvartal 2021	IV kvartal 2021	/	/	Nisu potrebna finansijska sredstva za realizaciju aktivnosti

primjenom specifičnih socijanih kriterijuma	<p>Ciljna vrijednost 2021: Urađena analiza sa predlogom preporuka sa ciljem povećanja učešća žena preduzetnica u postupcima javnih nabavki</p> <p>Ciljna vrijednost 2022:</p>						
<p>2.1.1.8</p> <p>Obezbijediti program start-up business podrške za žene iz ranjivih grupa (Romkinje, samohrane majke, žrtve nasilja itd.)</p>	<p>IO: Program; Broj podržanih žena preduzetnica</p> <p>Početna vrijednost 2019: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Kroz program podržano 5 žena iz ranjivih grupa</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Kroz program podržano 8 žena iz ranjivih grupa</p>	MEK	IV kvartal 2021	III kvartal 2022	25.000	40.000	Nacionalni budžet
Mjera 2.1.2 Unaprijediti finansijsku pismenost žena preduzetnica							
<p>2.1.2.1</p> <p>Naziv aktivnosti</p>	<p>IO: Broj žena edukovanih za</p>	IRF, ZZZ, MEK, lokalne	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	10.000	11.000	Nacionalni budžet, donatori

<p>Organizovati edukaciju za sve žene (preduzetnice i dr.) koje su prijavljene na bilo koji od programa finansijske podrške institucija i organizacija (IRF, ZZZ, MEK, lokalne samouprave, donatori...)</p>	<p>programe finansijske podrške</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Sve žene koje su konkurisale za sredstva iz <i>Inoviranog programa za kontinuirano stimulisanje zapošljavanja i preduzetništva u CG ZZZCG (28 žena)</i> prošle edukaciju "Pružanje elementarnih znanja iz oblasti preduzetništva"</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Realizovane obuke za sve aplikantkinje programa finansijske podrške</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Realizovane obuke za sve aplikantkinje programa finansijske podrške</p>	<p>samouprave, donatori...</p> <p>u saradnji sa poslovnim asocijacijama žena, poslodavačkim udruženjima..</p> <p>..</p>		<p>(i dalje, kontinuirano)</p>			
---	---	---	--	--------------------------------	--	--	--

<p>2.1.2.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Organizovati obuku za žene preduzetnice (postojeće i potencijalne) iz oblasti finansijske pismenosti (npr. faktoring, finansijski menadžment...)</p>	<p>IO: Broj obuka; Broj žena polaznica obuka</p> <p>Početna vrijednost 2019: N/A</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održana 1 obuka; Obuku prošlo 15 polaznica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Održana 1 obuka; Obuku prošlo 15 polaznica</p>	<p>EBRD, PKCG, UPCG, APŽ, IPER...</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>5.000</p>	<p>5.000</p>	<p>Donatorska sredstva, Privatni sektor</p>
<p>2.1.2.3 Organizovati obuku za startovanje biznisa za žene iz ranjivih grupa (Romkinje, samohrane majke, žene s invaliditetom, žrtve nasilja itd.)</p>	<p>IO: Broj obuka; Broj žena polaznica obuka</p> <p>Početna vrijednost 2019: N/A</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održana 1 obuka; Obuku prošlo 5 polaznica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Održana 1 obuka; Obuku prošlo 15 polaznica</p>	<p>MEK</p>	<p>IV kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>5.000</p>	<p>5.000</p>	<p>Nacionalni budget</p>
<p>Operativni cilj 2.2</p>		<p>Unaprijediti raspoloživost i dostupnost savjetodavnih usluga i programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica</p>					

<p>Indikator učinka</p> <p>Efikasna implementacije politike kroz podignut nivo raspoloživosti i dostupnosti programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u valsnitvu žena preduzetnica</p> <p>SBA² pod-diimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo (tematski blok: Implementacija)</p>	<p>Početna vrijednost 2019/20</p> <p>3,29</p>	<p>Ciljna vrijednost 2022</p> <p>3,60</p>	<p>Ciljna vrijednost 2024</p> <p>3,95</p>				
<p>Mjera 2.2.1 Jačati kapacitete pružaoca usluga u cilju razumijevanja specifičnih potreba i pružanja usluga preduzeticama</p>							
<p>2.2.1.1 Naziv aktivnosti</p> <p>Organizovati događaje namijenih informisanju i edukaciji predstavnika/ca bankarskog sektora (komercijalne banke) o mogućnostima razvoja ženskog preduzetništva putem programa kreditiranja privrednih subjekata u vlasništvu žena</p>	<p>IO: Broj održanih događaja</p> <p>Početna vrijednost 2019/2020: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: održan 1 okrugli sto na temu ekonomskog osnaživanja žena kroz programe kreditiranja ženskog biznisa</p>	<p>APŽ i UPCG</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>2.000</p>	<p>2.000</p>	<p>Donatori, Privatni sektor</p>

² Naziv indikatora u Strategiji koji se odnose na implementaciju principa SBA je preuzet iz pomenutog dokumenta.

	Ciljna vrijednost 2022: održan 1 okrugli sto						
2.2.1.2 Naziv aktivnosti Organizovati obuke za sve aktere na lokalnom nivou za pružanje podrške ženskom preduzetništvu	IO: Broj obuka, broj polaznika/ca obuka Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: realizovana 1 obuka za pružaoce usluga na lokalnom nivou, 10 polaznika/ca Ciljna vrijednost 2022: realizovana 1 obuka za pružaoce usluga na lokalnom nivou, 10 polaznika/ca	MEK, lokalne samouprave, APŽ, pružaoci usluga podrške preduzetništvu u žena (iskoristiti mrežu mentora MEK-a)	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.000	2.000	Nacionalni budžet, Donatori
2.2.1.3 Naziv aktivnosti Organizovati obuke za sve aktere na nacionalnom i lokalnom nivou o potrebama žena s invaliditetom u oblasti preduzetništva	IO: Broj obuka, broj polaznika/ca obuka Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: realizovana 1 obuka za pružaoce usluga nacionalnom/	MEK, lokalne samouprave NVO mladih sa invaliditetom, APŽ, pružaoci usluga podrške preduzetništvu u žena	IV kvartal 2021	II kvartal 2022	2.000	4.000	Nacionalni budžet, Donatori

	<p>lokalnom nivou, 15 polaznika/ca</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: realizovana 2 obuka za pružaoce usluga na lokalnom nivou, 20 polaznika/ca</p>	(iskoristiti mrežu mentora MEK-a)					
Mjera 2.2.2. Unaprijediti obuhvat i dostupnost usluga poslovnog savjetovanja, mentorstva i obuka shodno potrebama žena preduzetnica							
<p>2.2.2.1</p> <p>Naziv aktivnosti</p> <p>Organizovati biznis savjetovališta za žene preduzetnice u okviru lokalne mreže preduzetničke infrastrukture - na teritoriji cijele CG (u prostorijama jedinica lokalnih samouprava, biznis centara, biznis inkubatora, ženskih poslovnih asocijacija, udruženja poslodavaca i dr.)</p>	<p>IO: Broj biznis savjetovališta, Broj korisnica usluga</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Savjetovalište za žene i mlade u Podgorici sa oko 40 korisnika/ca</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Na nivou Crne Gore oko 100 korisnica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Na nivou Crne Gore oko 120 korisnica</p>	Lokalne samouprave, biznis centri, inkubatori, ženske poslovne asocijacije, udruženja poslodavaca i/ili druge institucije i organizacije na lokalnom nivou	Kontinuirano	Kontinuirano	10.000	14.000	Budžeti lokalnih samouprava, donatorska sredstva
<p>2.2.2.2</p> <p>Naziv aktivnosti</p>	<p>IO: Broj programa obuka (radionice, seminari); Broj polaznica obuka</p>	APŽ, EBRD, PKCG, UPCG, MBA, IPER...	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	6.000	6.000	Donatori, Privatni sektor

<p>Organizovati program obuka za žene u biznisu (preduzetnice i menadžerke) na teme koje prate različite faze i oblasti poslovanja</p>	<p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 3 programa obuka; Obuku prošlo 45 polaznica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 3 programa obuka; Obuku prošlo 45 polaznica</p>						
<p>2.2.2.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Realizovati program poslovnog savjetovanja za žene preduzetnice i menadžerke</p>	<p>IO: Broj žena preduzetnica i menadžerki – korisnica programa poslovnog savjetovanja</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Kroz program „Women in Business“, EBRD godišnje u prosjeku podrži 8 žena preduzetnica / žena na upravljačkim pozicijama u firmama kroz projekte poslovnog savjetovanja sa</p>	<p>APŽ, UPCG, EBRD</p>	<p>I kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>50.000</p>	<p>50.000</p>	<p>Donatori, Privatni sektor</p>

	<p>lokalnim konsultantima.</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 20 žena preduzetnica i menadžerki – korisnica programa poslovnog savjetovanja</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 28 žena preduzetnica i menadžerki – korisnica programa poslovnog savjetovanja</p>						
<p>2.2.2.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostavljanje online programa podrške (obuka) za žene preduzetnice i/ili žene iz posebnih kategorija (preduzetnice iz ruralnih područja, početnice u biznisu, žene u socijalnom preduzetništvu, žene u menadžmentu...)</p>	<p>IO: Broj online programa; Broj korisnica programa</p> <p>Početna vrijednost 2019: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 1 online program; 20 korisnica programa</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 2 online programa; 30 korisnica</p>	UPCG, APŽ	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.000	4.000	Donatori, Privatni sektor

<p>2.2.2.5 Naziv aktivnosti</p> <p>Razviti poslovne usluge koje odražavaju potrebe žena u biznisu preko informisanja, matchmaking-a i razmjene iskustva</p>	<p>IO: Razvijanje ciljanih poslovnih usluga kao podrška potrebama žena u biznisu</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: NA</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Poslovne informacije dostupne na Portalu</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: B2B razmjene dva puta godišnje</p>	MEK	III kvartal 2020	IV kvartal 2022	3.000	3.000	IPA
<p>2.2.2.6 Naziv aktivnosti</p> <p>Razviti mrežu mentorki (uspješne žene u biznisu) i njihovo povezivanje sa ženama preduzetnicama (uključujući žene sa sjevera i žene iz osjetljivih kategorija)</p>	<p>IO: Broj žena mentorki; Broj preduzetnica koje su dobile mentorsku podršku</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: U toku 2019.g., 120 žena iz 6 opština pohađalo je treninge i dobilo mentorsku podršku iskusnih preduzetnica – članica APŽ</p>	APŽ, UŽP, IPER, PKCG, UPCG, MBA...	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.000	2.000	Donatori

	<p>Ciljna vrijednost 2021: 10 mentorki povezano sa 10 preduzetnica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 10 mentorki povezano sa 10 preduzetnica</p>						
Mjera 2.2.3. Razviti specifične sheme podrške razvoja inovativnosti za preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica							
<p>2.2.3.1 Naziv aktivnosti</p> <p>Povećati učešće žena preduzetnica u programima institucionalne podrške - <i>Programska linija za podršku malih ulaganja (žene, mladi i zanatstvo)</i></p>	<p>IO: Broj MMSP u vlasništvu žena koje su dobile podršku kroz Programsku liniju za podršku malih ulaganja preduzetnika (žene i mladi)</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Dobilo 24 MMSP u vlasništvu žena (u iznosu od 54,121.64€)</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: / minimum 30 podržanih MMSP u vlasništvu žena</p>	MEK	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	650,000	60,000	Nacionalni budžet

	<p>Ciljna vrijednost 2022: minimum 30 podržanih MMSP u vlasništvu žena</p>						
<p>2.2.3.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Realizovati shemu institucionalne podrške – <i>Programska linija za uvođenje međunarodnih standarda</i></p>	<p>IO: Broj žena preduzetnica korisnica programa podrške za <i>uvođenje međunarodnih standarda</i></p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Podržano 38 MMSP u vlasništvu žena (u iznosu od 162,282.00€)</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Podržano minimum 40 MMSP u vlasništvu žena</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Podržano minimum 45 MMSP u vlasništvu žena</p>	MEK	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	250,000	170,000	Nacionalni budžet

<p>2.2.3.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Realizovati shemu institucionalne podrške – <i>Programska linija za pružanje mentoring usluga</i></p>	<p>IO: Broj žena preduzetnica korisnica mentoring usluga</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Podržano 4 MMSP u vlasništvu žena (u vrijednosti 12,000.00€)</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: podržano minimum 5 MMSP u vlasništvu žena</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: podržano minimum 5 MMSP u vlasništvu žena</p>	MEK	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	15.000	15.000	Nacionalni budžet
<p>2.2.3.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Realizovati grant shemu za unapređenje konkurentnosti ženskog preduzetništva - “Žene preduzetnice – novi lideri u biznisu”</p>	<p>IO: Broj žena preduzetnica korisnica shema podrške za unapređenje konkurentnosti</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: u okviru grant šeme</p>	MEK	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	300.000	Ukupan iznos grant sheme je 300.000, sa aplikantima će se ugovoriti 2021, a realizovati tokom	IPA

	odobreno min 15 projektnih aplikacija				narednih 12 meseci		
	Ciljna vrijednost 2022: kroz grant šemu realizovano min 15 projekata započetih tokom 2021						
Mjera 2.2.4 Podsticati žene preduzetnice na uvođenje on line promocije i trgovine i digitalnu transformaciju procesa poslovanja, i podržati žensko preduzetništvo u ključnim oblastima (IT, zelena ekonomija, kreativne industrije...)							
2.2.4.1 Naziv aktivnosti	IO: Broj žena u biznisu - korisnica podrške u oblasti digitalne transformacije	MEK, EBRD, poslovna udruženja, IPC Tehnopolis, Naučno-tehnološki park, Univerziteti...	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.000	2.000	Donatori, Privatni sektor
Organizovati podršku za unapređenje digitalne pismenosti žena u biznisu (preduzetnica i menadžerki) i/ili podizanje kapaciteta njihovih preduzeća u oblasti digitalizacije poslovanja i poslovnih procesa (organizacioni procesi, upravljanje ljudskim resursima, online promocija i trgovina...)	Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: 20 žena preduzetnica i menadžerki dobilo podršku (obuke i dr.) Ciljna vrijednost 2022: 20 žena preduzetnica i menadžerki dobilo podršku (obuke i dr.)						

<p>2.2.4.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Povećati učešće žena preduzetnica u programima institucionalne podrške – <i>Programska linija za podršku digitalizaciji</i></p>	<p>IO: Broj žena preduzetnica korisnica programa podrške za razvoj digitalizacije i inovativnosti</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: 14 MMSP u vlasništvu žena koje su dobile podršku kroz <i>Programsku liniju za unapređenje inovativnosti (56.606,00€)</i> i 20 žena kroz <i>Programsku liniju za unapređenje digitalizacije (iznos 72,401.53€)</i></p> <p>Ciljna vrijednost 2021: / minimum 35 podržanih MMSP u vlasništvu žena</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: minimum 35 podržanih MMSP u vlasništvu žena</p>	MEK	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	400.000€	130.000€	Nacionalni budžet
---	--	-----	------------------	-----------------	----------	----------	-------------------

<p>2.2.4.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Organizovati podršku za razvoj proizvoda/usluga i podizanje kapaciteta preduzeća u vlasništvu žena u oblasti kreativnih industrija</p>	<p>IO: Broj žena preduzetnica - korisnica podrške</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 20 žena preduzetnica u oblasti kreativnih industrija dobile podršku (obuke, i dr.)</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 20 žena preduzetnica u oblasti kreativnih industrija dobile podršku (obuke, i dr.)</p>	<p>Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>5.000</p>	<p>5.000</p>	<p>Nacionalni budžet</p>
<p>STRATEŠKI CILJ 3.</p>		<p>ZAGOVARANJE INTERESA I POZICIONIRANOST ŽENA PREDUZETNICA</p>					
<p>Operativni cilj 3.1</p>		<p>Jačanje ženskog preduzetništva kroz savremene forme poslovnog povezivanja i lakši pristup novim tržištima</p>					
<p>Indikator učinka</p> <p>Povećano povezivanje i udruživanje žena preduzetnica kroz članstvo u poslovnim mrežama</p>	<p>Početna vrijednost 2019</p> <p>279</p>	<p>Ciljna vrijednost 2021</p> <p>300</p>	<p>Ciljna vrijednost 2024</p> <p>330</p>				

Broj žena preduzetnica uključenih u poslovne mreže (poslovne asocijacije žena, klasteri)											
Aktivnost koja utiče na realizaciju Strateškog cilja 3.	Indikator rezultata za period 2021-2022. godine	Nadležne institucije	Datum početka	Planirani datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2021	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2022	Izvor finansiranja				
							Nacionalni budžet	Javni sektor ³	IPA	Donatori	Privatni sektor
Mjera 3.1.1 Obezbijediti sveobuhvatnu programsku podršku za uključivanje žena preduzetnica u specifične forme poslovne organizovanosti (klasteri, lanci dobavljača, socijalno preduzetništvo itd...)											
3.1.1.1 Naziv aktivnosti Podizanje svijesti žena preduzetnica putem edukacije o značaju i benefitima poslovnog umrežavanja i saradnje u okviru klastera	IO: % ženskih preduzeća koja su članice klastera Početna vrijednost 2019: NA Ciljna vrijednost 2021: U članstvu klastera participira 10% ženskih biznisa Ciljna vrijednost 2022: U članstvu klastera participira 20% ženskih biznisa	MEK	III kvartal 2020	IV kvartal 2022	3.000	3.000	Nacionalni budžet, donatorski projekti				
3.1.1.2 Naziv aktivnosti Obezbijediti savjetodavnu i finansijsku podršku	IO: Broj preduzetnica koje ucestvuju u specifičnim programima	MEK	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	3.000	3.000	Nacionalni budžet, IPA				

³ Sredstva lokalnih samouprava, javnih institucija, uključujući preduzeća u većinskom državnom vlasništvu

<p>ženama preduzeticama u oblasti razvoja klastera, lanaca dobavljača i drugih formi poslovne umreženosti</p>	<p>podrške umrežavanja</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: 30 preduzetica</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 50</p>						
<p>3.1.1.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Promocija dobrog brenda kao modela podrške ženama preduzeticama uključenim u lance dobavljača (suppliers)</p>	<p>IO: Razvijena i primijenjena marketing strategija za dobar brend</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Promovisan 1 dobar brend</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Promovisana 2 dobra brenda</p>	MEK	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	3.000	3.000	Nacionalni budžet
<p>3.1.1.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Ekonomsko osnaživanje žena putem formiranja biznis hub-a za žene</p>	<p>IO: Osnovan biznis hub za žene preduzeticice</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p>	APŽ	III kvartal 2021	II kvartal 2022	50.000	10.000	IPA, Donatori, Poslovni sektor

preduzetnice (regionalno)	<p>Ciljna vrijednost 2021: Na sjeveru CG uspostavljen regionalni hub za žene preduzetnice</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: /</p>						
<p>3.1.1.5 Obezbijediti podršku za samozapošljavanje i razvoj socijalnog preduzetništva žena iz osjetljivih kategorija (žene s invaliditetom, starije žene, Romkinje, samohrane majke, žrtve nasilja...)</p>	<p>IO: Broj žena iz osjetljivih kategorija, korisnica podrške za samozapošljavanje</p> <p>Početna vrijednost 2019/2020: U 2019. god je bilo 13 nezaposlenih žena - nosilaca kredita. Od toga, 6 žena nosioca kredita je starosti preko 50 godina. Romkinja i žena sa invaliditetom nije bilo među nosiocima kredita.</p> <p>Ciljna vrijednost 2021:</p>	MEK, ZZZCG		IV kvartal 2022			Za realizaciju aktivnosti nisu potrebna sredstva

	Ciljna vrijednost 2022: Razvijen Novi program podrške ili uspostavljeni novi stimulatívni kriterijumi u postojećim						
Mjera 3.1.2 Jačati proces poslovnog umrežavanja i udruživanja žena preduzetnica i unapređivati razvoj institucionalnih kapaciteta udruženja							
3.1.2.1 Naziv aktivnosti Unaprijediti poslovno umrežavanja žena preduzetnica kroz organizovanje poslovnih foruma, sajмова, B2B susreta i sl.	IO: Povećani su prihodi u ženskom preduzetništvu Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Ostvarena je poslovna saradnja između žena preduzetnica Ciljna vrijednost 2022: Ostvarena je poslovna saradnja između žena preduzetnica	PKCG, poslovna udruženja...	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.000	3.000	EU projekti (Mreža evropskih preduzetnika, EEN), Budžet PKCG
3.1.2.2 Naziv aktivnosti Povećati učešće žena preduzetnica u poslovnim susretima organizovanim u okviru međukomorske saradnje	IO: Povećan je broj žena u preduzetništvu Početna vrijednost 2019/20: Organizovane dvije konferencije u	PKCG	I kvartal 2021	IV kvartal 2022	2.000	3.000	EU projekti (Mreža evropskih preduzetnika, EEN), Budžet PKCG

<p>(Jadransko-jonski forum, Zapadno – balkanski forum.....)</p>	<p>saradnji sa inostranim i domaćim partnerima</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Povećan broj žena preduzetnica za 2%</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Povećan broj žena preduzetnica za 2%</p>						
<p>3.1.2.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Uključiti predstavnice ženskih poslovnih asocijacija u procese kreiranja i monitoringa implementacije programa koji su namijenjeni pružanju podrške ženskom preduzetništvu</p>	<p>IO: Učešće predstavnica ženskih biznis asocijacija u aktivnostima monitoringa implementacije programa podrške za preduzetništvo žena</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Predstavnice ženskih biznis asocijacija uključene u proces</p>	<p>MEK, IRF, ZZZ</p>	<p>Kontinuirano</p>	<p>Kontinuirano</p>	<p>/</p>	<p>/</p>	<p>Sredstva nisu potrebna</p>

	<p>monitoringa implementacije programa.</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Predstavnice ženskih biznis asocijacija uključene u proces monitoringa implementacije programa</p>						
<p>3.1.2.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Jačati kapacitete ženskih poslovnih asocijacija putem savjetodavne pomoći, edukacije i mentorstva - posebno za rad asocijacija u malim zajednicama i sa osjetljivim grupama žena</p>	<p>IO: Program jačanja kapaciteta ženskih poslovnih asocijacija</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Uspostavljen program jačanja kapaciteta; Realizovane aktivnosti podrške/ jačanja ženskih poslovnih asocijacija</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Realizovane aktivnosti podrške/</p>	MEK, UNDP	III Kvartal 2021	IV Kvartal 2022	3.000	3.000	Donatorska sredstva

	jačanja ženskih poslovnih asocijacija						
3.1.2.5 Naziv aktivnosti Organizovati nacionalne događaje (konferencije, festivali, okrugli stolovi) i partnerstvo u organizaciji i/ili učešće u međunarodnim događajima za žene u biznisu i menadžmentu	IO: Broj nacionalnih događaja; Broj međunarodnih događaja Početna vrijednost 2019/20: 2 nacionalna i 2 međunarodna događaja Ciljna vrijednost 2021: 1 nacionalni, 1 međunarodni događaj Ciljna vrijednost 2022: 2 nacionalna, 1 međunarodni događaj	UPCG, APŽ...	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	4.000	7.000	Donatori, Privatni sektor
Mjera 3.1.3 Razviti program podrške razvoja izvozno orijentisanih preduzetnica i olakšati im pristup novim tržištima i internacionalizaciji poslovanja							
3.1.3.1 Naziv aktivnosti Podrška poslovanju izvozno orijentisanih biznisa žena kroz linije za podršku internacionalizaciji	IO: Broj preduzetnica koje su podržane u nastupu na izvoznim tržištima Početna vrijednost 2019/2020: /	MEK	III kvartal 2021	II kvartal 2022	5.000	5.000	Donatori

	<p>Ciljna vrijednost 2021: 5</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: 5</p>						
<p>3.1.3.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Realizovati obuku „Procjena izvozne spremnosti žena preduzetnica“</p>	<p>IO: Razvijen alat za procjenu izvozne spremnosti preduzetnica; Broj preduzetnica</p> <p>Početna vrijednost 2019/2020: 0</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Razvijen alat; Procijenjena izvozna spremnost 3 preduzetnice</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Procijenjena izvozna spremnost 5 preduzetnica</p>	<p>MEK, UNDP</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>II kvartal 2022</p>	<p>5.000</p>	<p>3.000</p>	<p>Donatorska sredstva</p>
<p>3.1.3.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Organizovati specijalizovane obuke o nastupu na ino tržištu i internacionalizaciji poslovanja za žene</p>	<p>IO: Broj održanih obuka</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: 0</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Realizovana 1 obuka</p>	<p>MEK, UNDP</p>	<p>IV kvartal 2021</p>	<p>II kvartal 2022</p>	<p>2.000</p>	<p>2.000</p>	<p>Donatorska sredstva</p>

preduzetnice („Prvi put izvozim“)	Ciljna vrijednost 2022: Realizovana 1 obuka						
Operativni cilj 3.2	Promovisanje i podsticanje efikasne implementacije politike ženskog preduzetništva						
Indikator učinka Obezbjeđivanje funkcionalne implementacije politike ženskog preduzetništva SBA ⁴ pod-diimenzija 1.b: Žensko preduzetništvo (tematski blok: Monitoring i evaluacija)	Početna vrijednost 2019 2,60	Ciljna vrijednost 2021 3,10			Ciljna vrijednost 2024 3,75		
Mjera 3.2.1 Jačati i promovisati partnerstvo udruženja žena preduzetnica sa javnim sektorom i akademskom zajednicom u podsticanju razvoja ženskog preduzetništva							
3.2.1.1 Naziv aktivnosti Unaprijediti saradnju i partnerstvo ženskih poslovnih asocijacija sa javnim sektorom i/ili akademskom zajednicom u okviru programa istraživanja i razvojnih projekata koji su od značaja za unapređenje poslovanja postojećih i osnivanje novih	IO: Broj održanih događaja (sastanci, konferencije...) Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Održan minimum 1 sastanak (postignut dogovor o saradnji)	MEK, Univerzitet CG, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran, APŽ, UŽP...	III kvartal 2021	II 2022	/	1.000	Nacionalni budžet

⁴ Naziv indikatora u Strategiji koji se odnose na implementaciju principa SBA je preuzet iz pomenutog dokumenta.

preduzeća u vlasništvu žena	Ciljna vrijednost 2022: Održan minimum 1 sastanak i realizovana minimum 1 zajednička aktivnost)						
3.2.1.2 Naziv aktivnosti Promovisati sheme podrške za razvoj inovativnih aktivnosti MMSP u vlasništvu žena – na teritoriji svih opština u CG	IO: Broj organizovanih aktivnosti promocije shema podrške Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Organizovan 1 događaj i medijska promocija (tradicionalni i online mediji) Ciljna vrijednost 2022: Organizovana 2 događaja i medijska promocija	MEK, opštine, ženske poslovne asocijacije, poslodavačka udruženja...	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	3.000	3.000	Nacionalni budžet

<p>3.2.1.3 Naziv aktivnosti</p> <p>Promovisati saradnju javnog i privatnog sektora u oblasti ekonomskog osnaživanja žena i razvoja ženskog preduzetništva, kroz aktivnosti Odbora za rodnu ravnopravnost Skupštine CG (ORR)</p>	<p>IO: Broj organizovanih okruglih stolova ORR na temu ekonomskog osnaživanja žena i razvoja ženskog preduzetništva i zaključaka proslijeđenih medijima i zainteresovanoj javnosti</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Od 2008. god. održane 3 sjednice Odbora sa ovom temom i 1 regionalna (Cetinjski parlamentarni forum)</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održati okrugli sto u organizaciji Odbora, u saradnji sa predstavnicima javnog i privatnog sektora, sa temom ekonomskog osnaživanja žena i</p>	<p>ORR Skupštine CG partneri: MEK, APŽ, UPCG</p>	<p>I kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>600</p>	<p>1.200</p>	<p>Nacionalni budžet (redovna sredstva za rad ORR)</p>
--	---	--	---------------------------	--------------------------------	------------	--------------	--

	<p>razvoja ženskog preduzetništva i zaključke sa okruglog stola podijeliti sa javnošću</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Održati okrugli sto u organizaciji Odbora, u saradnji sa predstavnicima javnog i privatnog sektora, sa temom ekonomskog osnaživanja žena i razvoja ženskog preduzetništva i zaključke sa okruglog stola podijeliti sa javnošću</p>						
Mjera 3.2.2 Obezbjediti organizovanu i permanentnu promociju i omogućiti veću vidljivost uspješnih žena u biznisu – preduzetnica i menadžerki (nacionalni dan žena preduzetnica, konferencije, okrugli stolovi, sajmovi, dodjela nagrada za preduzetnice i menadžerke...)							
<p>3.2.2.1 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti institucionalnu podršku/partnerstvo u aktivnostima promocije uloge i značaja ženskog preduzetništva, kao i</p>	<p>IO: Broj i vrsta pružene podrške</p> <p>Početna vrijednost 2019:</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Kontinuirani medijski nastupi,</p>	<p>MEK, MPLJMP, ženske poslovne asocijacije, poslodavačka udruženja</p>	<p>III kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>4.000</p>	<p>4.000</p>	<p>Nacionalni budžet</p>

uspješnih poslovnih žena u biznisu i menadžmentu (partnerstvo u medijskim nastupima, organizaciji događaja, sprovođenju promotivnih kampanja i sl.)	partnerstvo u 2 događaja Ciljna vrijednost 2022: Kontinuirani medijski nastupi, partnerstvo u 2 događaja i 1 kampanji						
3.2.2.2 Naziv aktivnosti Unapređenje i razvoj aktivnosti promocije ženskog preduzetništva i uspješnih poslovnih inicijativa žena u biznisu, uz međusobnu saradnju i učešće svih relevantnih stejkholdera	IO: Broj i vrsta aktivnosti promocije Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Održane dvije konferencije: tematska (za jedan sektor/oblast) i opšta (za žensko preduzetništvo) Ciljna vrijednost 2022: Održane dvije konferencije: tematska (za jedan sektor/oblast) i opšta (za žensko preduzetništvo)	APŽ	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	4.000	4.000	Donatori, Privatni sektor
3.2.2.3 Naziv aktivnosti	IO: Broj događaja koji se organizuju u cilju medijske	UNDP, MEK, APŽ, UPŽ, UPCG...	II kvartal 2021	IV kvartal 2022	6.000	6.000	Nacionalni budžet, Donatori, Privatni sektor

<p>Organizovati promotivne kampanje za povećanje vidljivosti uspješnih žena u biznisu u medijima (preduzetnice, menadžerke..)</p>	<p>promocije uspješnih preduzetnica</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Održane 2 konferencije; Medijska promocija za 3 uspješne žene u biznisu</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Održane 2 konferencije; Medijska promocija za 6 uspješnih žena u biznisu</p>						
<p>3.2.2.4 Naziv aktivnosti</p> <p>Dodjela godišnjih nagrada za najuspješnije žene menadžerke u CG</p>	<p>IO: Kategorije nagrada; Broj nagrada</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: UPCG je 2019. god dodijelila 12 „UPCG nagrade za NAJ menadžerke“, u 4 kategorije (javni sektor, privreda, civilni sektor, mediji)</p>	<p>UPCG</p>	<p>IV kvartal 2021</p>	<p>IV kvartal 2022</p>	<p>8.000</p>	<p>8.000</p>	<p>Donatori, Privatni sektor</p>

	<p>Ciljna vrijednost 2021: Dodijeljeno 12 nagrada, u 4 kategorije</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Dodijeljeno 12 nagrada, u 4 kategorije</p>						
<p>3.2.2.5 Naziv aktivnosti</p> <p>Dodjela godišnjih nagrada za najuspješnije žene preduzetnice u CG</p>	<p>IO: Kategorije nagrada; Broj nagrada</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: Povodom 10 god rada, APŽ je 2019. god dodijelila priznanja i zahvalnice preduzeticama i menadžerkama iz CG, predstavnicama/ ima javnog sektora i međunarodnih organizacija, ženskim poslovnim asocijacijama iz BiH i S. Makedonije</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Dodijeljene</p>	APŽ	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	8.000	8.000	Donatori, Privatni sektor

	nagrade u nekoliko kategorija Ciljna vrijednost 2022: Dodijeljene nagrade u nekoliko kategorija						
3.2.2.6 Naziv aktivnosti Medijski promovisati uspješne poslovne žene, kao i ulogu i značaj većeg učešća žena u biznisu i menadžmentu	IO: Broj objava u medijima Početna vrijednost 2019: / Ciljna vrijednost 2021: 4 objave u medijima Ciljna vrijednost 2022: 6 objava	UPCG, APŽ	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	/	/	Privatni sektor (nisu potrebna posebna sredstva)
Mjera 3.2.3 Razmjenjivati primjere dobre prakse i uspostaviti integrisanu web platformu ženskog preduzetništva							
3.2.3.1 Naziv aktivnosti Promovisati primjere dobre prakse žena preduzetnica u <i>Glasniku</i> PKCG	IO: Povećan broj članica Unapređena uloga udruženja Početna vrijednost 2019: Objavljeno 10 intervjua u Glasniku sa ženama preduzeticama	PKCG	I kvartal 2021	IV kvartal 2024	1.000	1.000	Budžet PKCG

	<p>Ciljna vrijednost 2021: Unaprijeđena vidljivost žena na menadžerskim pozicijama</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Unaprijeđena vidljivost žena na menadžerskim pozicijama</p>						
<p>3.2.3.2 Naziv aktivnosti</p> <p>Uspostaviti nacionalni web portal za žene u biznisu, koji daje pregled ključnih dokumenata (propisi, strategije...), tematskih publikacija, istraživanja, korisnih informacija i obavještenja (raspisani konkursi, najave obuka i konferencija...), poslovnih savjeta za pokretanje i razvoj biznisa i upravljanje poslovnim procesima, intervju sa uspješnim poslovnim ženama, video</p>	<p>IO: Uspostavljen nacionalni web portal za žene u biznisu</p> <p>Početna vrijednost 2019/20: /</p> <p>Ciljna vrijednost 2021: Web portal je kreiran i operativan</p> <p>Ciljna vrijednost 2022: Web portal se održava i redovno ažurira, uz nove funkcionalnosti</p>	MEK, APŽ	IV kvartal 2021	IV kvartal 2022	19.000	8.000	Donatori

materijala i dr. sadržaja koji je od značaja za održivo poslovanje žena u biznisu							
Mjera 3.2.4 Realizovati kampanju podizanja svijesti javnosti o mjerama koje podstiču rodnu ravnopravnost i ekonomsko osnaživanje žena i doprinose većem učešću žena u biznisu i menadžmentu (jednakost žena i muškaraca u oblasti imovinskih prava – naslijeđenih i stečenih, usklađivanje poslovnog i porodičnog života i sl.)							
3.2.4.1 Naziv aktivnosti Sprovesti kampanje podizanja svijesti i aktiviranja žena da koriste svoja imovinska prava kako bi lakše stvorile uslove za bavljenje preduzetništvom (u smislu resursa, materijalne valorizacije, obezbjeđenja kolaterala...)	IO: Realizovana kampanja podizanja svijesti žena o jednakim imovinskim pravima žena i muškaraca Početna vrijednost 2019/20: / Ciljna vrijednost 2021: Kreirana i realizovana 1 kampanja Ciljna vrijednost 2022: Kreirana i realizovana 1 kampanja	MEK, UNDP, APŽ...	III kvartal 2021	IV kvartal 2022	3.000	3.000	Nacionalni budžet, donatorska sredstva