



Crna Gora
Ministarstvo ekonomije
Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća

Informacija o zaključivanju Sporazuma o saradnji na Projektu - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (faza II) u Crnoj Gori između Ministarstva ekonomije - Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i Japanske agencije za međunarodnu saradnju, sa priložima - Prilog 1 - Matrica idejnog projekta, Prilog 2 - Plan rada, Prilog 3 - Organizaciona struktura projekta, i Prilog 4 - Lista članova zajedničkog koordinacionog odbora

Podgorica, januar 2017. godine

Rimski trg 46, 81000 Podgorica
Tel: (+382) 20 482 241; 234 596 Fax: (+382) 20 234 576
Web: www.mek.gov.me

OPŠTE INFORMACIJE

Sporazum o saradnji na projektu - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II) u Crnoj Gori između Ministarstva ekonomije-Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i Japanske agencije za međunarodnu saradnju ima za cilj da uspostavi pravni okvir za realizaciju II faze pomenutog projekta, sa priložima - Prilog 1 - Matrica idejnog projekta, Prilog 2 - Plan rada, Prilog 3 - Organizaciona struktura projekta, i Prilog 4 - Lista članova zajedničkog koordinacionog odbora.

Uspješna saradnja Vlade Crne Gore i Vlade Japana, kroz angažman Japanske agencije za međunarodnu saradnju (JICA), datira još od 2007.godine. Ministarstvo ekonomije i Japanska agencija za međunarodnu saradnju ostvarivali su kvalitetnu dugogodišnju saradnju kroz realizovanje različitih programa podrške i pomoći u oblasti ekonomskog razvoja Crne Gore.

U okviru tehničke podrške Crnoj Gori, od strane Vlade Japana, koja se pruža na osnovu Sporazuma između Savjeta ministara Srbije i Crne Gore i Vlade Japana o tehničkoj saradnji, potpisanog 30. novembra 2005. godine, koji je na snazi na osnovu sukcesije, odobrena je implementacija I faze projekta -"Uspostavljanje i promocija mentoring usluga za mala i srednja preduzeća u zemljama Zapadnog Balkana-Srbiji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori", koji je implementiran u periodu od 2013. do 2016. godine. Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća, kao institucija koja je bila zadužena za sprovođenje projektnih aktivnosti, 12. novembra 2012. godine potpisala je Sporazum o saradnji sa Japanskom agencijom za međunarodnu saradnju.

Zbog uspješnih rezultata I faze pomenutog projekta, po njegovom završetku, Vlade Crne Gore, Republike Srbije, Bosne i Hercegovine, kao i Republike Makedonije, zatražile su od Vlade Japana dalju saradnju u ovoj oblasti kako bi se učvrstila i proširila usluga mentoringa. Vlada Japana je odobrila II fazu projekta tehničke saradnje za dalji razvoj malih i srednjih preduzeća, kao i poboljšanje saradnje u regionu. S tim u vezi, održani su sastanci predstavnika Ministarstva ekonomije-Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća, i Japanske agencije za međunarodnu saradnju u cilju detaljnog planiranja za sprovođenje II faze projekta – „Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II) i usaglašen je tekst Sprazuma o saradnji na sprovođenju pomenutog projekta.

Aktivnosti koje će biti spovedene tokom realizacije Projekta „Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II), uključuju:

- Uspostavljanje međuregionalnog sistema mentoringa i saradnje (Srbija, BiH i Makedonija)
- Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća će imati glavnu ulogu u koordinaciji sa relevantnim organizacijama u Crnoj Gori i sa ostale tri zemlje kako bi se olakšalo uspostavljanje implementacione strukture za standardizaciju usluge mentoringa u regionu Zapadnog Balkana;
- uspostavljanje standardizovane usluge mentoringa u Crnoj Gori;
- korišćenje ljudskih resursa i iskustva Crne Gore, Srbije i BiH;
- obuka trenera za obuku na radnom mjestu;
- obuka novih mentora;
- aktivnosti na poboljšanju mentoring usluga (kao što je uvođenje KAIZEN metoda, sistema evaluacije usluga, sistema obnove mentorske kvalifikacije, sistema praćenja bivšeg klijenta i drugo) će biti sprovedene u Srbiji prije uvođenja u ostale tri zemlje.

Sprovođenje predmetnog Projekta zahtijeva izdvajanje sredstva u iznosu od 13.000€, koja su planirana od strane Ministarstva ekonomije – Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i opredjeljena finansijskim planom Zakona o budžetu Crne Gore za 2017.godinu.

Prilog: **Usaglašeni Nacrt Sporazuma o saradnji**

Predlog za dopunu Zaključka Vlade Crne Gore, broj 08-3097 od 15. Decembra 2016. godine

1. Vlada Crne Gore je usvojila Predlog za dopunu Zaključka Vlade Crne Gore, broj 08-3097 od 15. decembra 2016. godine.

Tačke 1, 2 i 3 se dopunjuju i glase:

- 1) Vlada Crne Gore je na sjednici od _____ 2017. godine razmotrila i usvojila Informaciju zaključivanju Sprazuma o saradnji na Projektu - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II) u Crnoj Gori između Ministarstva ekonomije-Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i Japanske agencije za međunarodnu saradnju, sa priložima - Prilog 1 - Matrica idejnog projekta, Prilog 2 - Plan rada, Prilog 3 - Organizaciona struktura projekta, i Prilog 4 - Lista članova zajedničkog koordinacionog odbora.
- 2) Vlada Crne Gore je prihvatila tekst Sporazuma o saradnji na Projektu - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II) u Crnoj Gori između Ministarstva ekonomije-Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i Japanske agencije za međunarodnu saradnju, sa priložima - Prilog 1 - Matrica idejnog projekta, Prilog 2 - Plan rada, Prilog 3 - Organizaciona struktura projekta, i Prilog 4 - Lista članova zajedničkog koordinacionog odbora.
- 3) Ovlašćuje se Dragica Sekulić, ministarka ekonomije, da u ime Vlade potpiše Sporazum o saradnji na projektu - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II), u Crnoj Gori između Ministarstva ekonomije-Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća i Japanske agencije za međunarodnu saradnju, sa priložima - Prilog 1 - Matrica idejnog projekta, Prilog 2 - Plan rada, Prilog 3 - Organizaciona struktura projekta, i Prilog 4 - Lista članova zajedničkog koordinacionog odbora.

SPORAZUM O SARADNJI

NA

**PROJEKTU
USPOSTAVLJANJE I PROMOCIJA MENTORING
SISTEMA ZA MALA I SREDNJA PREDUZEĆA
NA ZAPADNOM BALKANU
(FAZA II)**

U

**CRNOJ GORI
POTPISAN IZMEĐU**

**MINISTARSTVA EKONOMIJE –
DIREKCIJE ZA RAZVOJ MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA**

I

JAPANSKE AGENCIJE ZA MEĐUNARODNU SARADNJU

Podgorica, _____

Dragica Sekulic
Ministarka
Ministarstvo ekonomije

ABE Toshiya
Predstavnik kancelarije za Balkan
Japanska Agencija za međunarodnu sardnju

Na osnovu zapisnika sa sastanaka o Pregledu detaljnog planiranja za Projekat - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II) (u daljem tekstu „Projekat“) potpisanog 2. juna 2016. godine između Ministarstva ekonomije - Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća (u daljem tekstu: „DDSME“) i Japanske agencije za međunarodnu saradnju (u daljem tekstu „JICA“), JICA je održala niz razgovora sa DDSME i relevantnim organizacijama u cilju izrade detaljnog plana Projekta.

Obje strane su dogovorile pojedinosti Projekta i glavne tačke rasprave.

Obje strane su se takođe saglasile da će DDSME, saradnik JICA, biti odgovorna za implementaciju Projekta u saradnji sa JICA, koordinirati sa drugim relevantnim organizacijama i osigurati da se samostalno funkcionisanje Projekta održi tokom i nakon perioda implementacije kako bi se pružio doprinos društvenom i ekonomskom razvoju Crne Gore.

Projekat će se sprovoditi u okviru Sporazuma o tehničkoj saradnji potpisanog 30. novembra 2005. godine (u daljem tekstu „Sporazum“) i diplomatskih nota razmijenjenih 18. aprila i 9. septembra 2016. godine između Vlade Crne Gore i Vlade Japana.

Dodatak 1 (Opis projekta) i Dodatak 2 (Glavne tačke rasprave) su sastavni dio ovog Sporazuma.

Dodatak 1

OPIS PROJEKTA

Obje strane su potvrdile da nema promjena u Opisu Projekta u zapisniku sastanaka o Pregledu detaljnog planiranja za Projekat potpisanog 2. jula 2016. godine.

I. POZADINA

Nakon konflikata iz 1990-ih godina, zemlje Zapadnog Balkana su doživjele održivi ekonomski rast 2000-ih, izuzevši period narušen globalnom finansijskom krizom. Ekonomska transformacija je sprovedena sa posebnim naglaskom na razvoj tržišne ekonomije, osnivanje privatnih preduzeća i otvaranje novih radnih mjesta. Razvoj malih i srednjih preduzeća (MSP) se smatra važnim pokretačem za ostvarivanje gore navedenih ciljeva.

Politike i strukture za razvoj malih i srednjih preduzeća u svakoj zemlji se razlikuju. Međutim, takođe je istina da mala i srednja preduzeća u regionu imaju zajedničke probleme da prevaziđu prepreke poslovnog razvoja, koji su uslijedili nakon perioda razvoja start-up preduzeća. Usluga mentoringa, koja je započela u Srbiji, je praktična savjetodavna podrška direktorima malih i srednjih preduzeća da precizno prepoznaju svoje probleme i razmatraju moguća rješenja. Dosadašnja iskustva su pokazala da usluga mentoringa, kao javni program, omogućava malim i srednjim preduzećima da prevaziđu prepreke, tako da mala i srednja preduzeća mogu da se spontano razvijaju koristeći podršku privatnog sektora sa sopstvenim rizicima u budućnosti.

Putem saradnje sa JICA-om, koja se posebno fokusira na usluge mentoringa, obučavani su mentori u Srbiji od 2008. godine, da bi se nakon toga proširio djelokrug na obuku za trenere, kao i geografsko područje na Crnu Goru i Bosnu i Hercegovinu (BiH) od 2011. godine. Kao rezultat toga, usluga je uspostavljena kao program javne podrške u Srbiji i Crnoj Gori sa regionalnim agencijama i regionalnim biznis centrima kao tijelima za implementaciju. Mentori u BiH su takođe obučavani i pripremljena je osnova za geografsko proširenje u 2 entiteta, iako nacionalni sistem još nije finalizovan.

Osim toga, istovremena saradnja u 3 zemlje ima i drugi efekat da mentori u različitim zemljama sarađuju u zajedničkom cilju razvoja malih i srednjih preduzeća. Projekat tehničke saradnje je pokazao put za pomirenje bez obzira na istoriju u regionu 1990-ih godina.

Sa uspješnim rezultatima prethodnog projekta, Vlade Srbije, Crne Gore i Bosne i Hercegovine, kao i Makedonije zatražile su od Vlade Japana dalju saradnju u

ovoj oblasti kako bi se učvrstila i proširila usluga mentoringa. Vlada Japana je odobrila projekat tehničke saradnje za dalji razvoj malih i srednjih preduzeća, kao i poboljšanje saradnje među ljudima u regionu.

II. PREGLED PROJEKTA

1. Okvir projekta

Detalji Projekta su opisani u Matrici idejnog projekta (Prilog 1) i Planu rada (Prilog 2).

(1) Input JICA

- (a) Slanje eksperata
 - Sistem mentoringa/koordinacija projekta
 - Obuka mentora
 - Kaizen obuka
 - Informacije o investicionoj klimi

(b) Obuka

Ekvivalentna obuka u Japanu i/ili trećim zemljama

Input koji se razlikuje od gore navedenog će se utvrditi kroz međusobne konsultacije između JICA i DDSME tokom implementacije Projekta, po potrebi.

(2) Input od strane MEK

Ministarstvo ekonomije će podržati japansku stranu u sljedećim stvarima:

- (a) Usluge zaposlenih i administrativnog osoblja Ministarstva ekonomije kako je navedeno u II-6;
- (b) Odgovarajući poslovni prostor sa potrebnom opremom;
- (c) Nabavka ili zamjena aparata, opreme, instrumenata, vozila, alata, rezervnih dijelova i ostalih materijala potrebnih za implementaciju Projekta, osim opreme koju obezbjeđuje JICA ;
- (d) Akreditivi ili lične isprave ako je potrebno;
- (e) Tekući troškovi crnogorske strane potrebni za implementaciju Projekta; i
- (f) Troškovi potrebni za prevoz opreme u okviru Crne Gore iz II-5 (1), kao i za njenu instalaciju, rad i održavanje.

2. Struktura implementacije

Organizaciona struktura Projekta je data u Prilogu 3. Uloge i zadaci relevantnih organizacija su sljedeći:

(1) DDSME

- (a) Direktor Projekta: Direktor DDSME
 - DDSME će biti odgovorna za praćenje sprovođenja Projekta. Direktor projekta ima pravo da interveniše kod sljedećih stavki ako je potrebno.
- (b) Menadžer projekta: Savjetnik za institucionalnu podršku u DDSME
 - Menadžer projekta će biti odgovoran za svakodnevno poslovanje, koordinaciju i upravljačka i tehnička pitanja.
- (c) Asistent Menadžera projekta: Savjetnik u odjeljenju Evropski centar za

informacije i inovacije, DDSME

Asistent Menadžera projekta će biti odgovoran za svakodnevno poslovanje, pomoć Menadžeru projekta u koordinaciji i upravljačkim i tehničkim pitanjima.

(2) Eksperti JICA-e

Eksperti JICA će pružiti potrebne tehničke smjernice, savjete i preporuke za DDSME o svim pitanjima koja se odnose na sprovođenje Projekta.

(3) Zajednički koordinacioni odbor

Zajednički koordinacioni odbor (u daljem tekstu: „JCC“ - Joint Coordinating Committee) će biti osnovan kako bi se olakšala međuorganizaciona koordinacija. JCC će zasjedati najmanje jednom godišnje, i kad god smatra da je to potrebno. JCC će pratiti napredak, revidirati opšti plan kada je to potrebno, donositi godišnji plan rada, sprovoditi evaluaciju Projekta i razmjenjivati mišljenja o glavnim problemima koji se javljaju tokom sprovođenja Projekta, spisak predloženih članova JCC je prikazan u Prilogu 4.

(4) Zajednički sastanak koordinacionog odbora

Zajednički sastanak koordinacionog odbora (u daljem tekstu: „OCM“ - Overall Coordination Meeting) održavaće se najmanje jednom godišnje radi razmjene informacija i sagledavanja cjelokupnog napretka Projekta. OCM će formirati predstavnici iz svake ciljane zemlje Projekta. O detaljima OCM će se raspravljati i odlučiti u toku sprovođenja Projekta.

7. Lokacija Projekta i korisnici

(1) Lokacija Projekta: Cijela zemlja

(2) Korisnici: DDSME, opštine/biznis centri i mala i srednja preduzeća u Crnoj Gori

8. Trajanje

3 godine od dolaska prvog eksperta

9. Izveštaji

DDSME i JICA eksperti će zajednički pripremiti sljedeće izvještaje na engleskom jeziku:

(1) Obrazac za monitoring na polugodišnjoj osnovi sve do završetka projekta

(2) Izvještaj o završetku projekta u vrijeme završetka projekta

10. Ekološka i društvena pitanja

DDSME će se pridržavati „JICA Smjernica za ekološka i društvena pitanja“, kako bi se osiguralo da se odgovarajuće okolnosti uzmu u razmatranje zbog ekoloških i društvenih uticaja Projekta.

III. Obaveze DDSME

DDSME će preduzeti potrebne mjere kako bi:

(1) osigurala da tehnologije i znanja koje državljani Crne Gore steknu, kao

rezultat japanske tehničke saradnje doprinesu ekonomskom i društvenom razvoju Crne Gore, i da se znanje i iskustvo koje stekne osoblje Crne Gore putem tehničke obuke, kao i oprema koju je obezbijedila JICA, efikasno koriste u sprovođenju Projekta; i

(2) odobrila privilegije, izuzeća i beneficije za JICA eksperte gore navedene u II-5, i njihove porodice, koje nijesu manje povoljne od onih koje se odobravaju ekspertima i članovima misija i njihovim porodicama iz trećih zemalja ili međunarodnih organizacija koje obavljaju slične poslove u Crnoj Gori.

IV. PRAĆENJE I EVALUACIJA

JICA i DDSME će zajednički i redovno pratiti napredak Projekta kroz Obrascе za monitoring zasnovane na Matrici idejnog projekta i Planu rada. Obrasci za monitoring će biti razmatrani svakih 6 (šest) mjeseci.

Takođe, Izvještaj o završetku projekta će biti izrađen jedan (1) mjesec prije završetka projekta.

JICA će sprovesti sljedeće evaluacije i istraživanja kako bi ispitala održivost i uticaj Projekta i izvukla pouke. DDSME je dužna da obezbijedi potrebnu podršku za njih.

1. Evaluacija nakon sprovođenja projekta, tri (3) godine nakon završetka projekta, u principu
2. Naknadna istraživanja, po potrebi

V. PROMOCIJA JAVNE PODRŠKE

U svrhu promocije podrške za Projekat, DDSME će preduzeti odgovarajuće mjere kako bi Projekat postao poznat građanima Crne Gore.

VI. NEDOZVOLJENE RADNJE

Ako JICA dobije informacije u vezi sa sumnjom o korupciji ili neovlašćenim radnjama u implementaciji Projekta, DDSME i relevantne organizacije će pružiti JICA takve informacije koje JICA može razumno zahtijevati, uključujući informacije koje se odnose na bilo kog službenika državnih i/ili javnih organizacija u Crnoj Gori.

DDSME i relevantne organizacije neće nepravedno ili nepovoljno tretirati lice i/ili kompaniju koja je dostavila informacije vezane za sumnju o korupciju ili prevari u implementaciji Projekta.

VII. ZAJEDNIČKE KONSULTACIJE

JICA i DDSME će se međusobno savjetovati kad god se pojave neki značajniji problemi u toku implementacije Projekta.

VIII. IZMJENE I DOPUNE

Sporazum o saradnji se može dopuniti zapisnicima sa sastanaka između JICA i DDSME. Međutim, plan rada se može izmijeniti i dopuniti u Obrascima za monitoring.

Zapisnici sa sastanaka će biti potpisani od strane ovlašćenih lica obje strane, a

koja se mogu razlikovati od potpisnika sporazuma o saradnji.

Pilog 1 - Matrica idejnog projekta

Prilog 2 - Plan rada

Prilog 3 - Organizaciona struktura Projekta

Prilog 4 - Lista članova Zajedničkog koordinacionog odbora

GLAVNE TAČKE RASPRAVE

Temeljni pravci projekta

DDSME i JICA su sarađivale tokom Projekta o uspostavljanju i promociji mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (u daljem tekstu: „Prethodni projekat“) od 2013. do 2016. godine. Dakle, Projekat treba da se sprovede koristeći dostignuća prethodnog Projekta. Da bi se to osiguralo, temeljne smjernice Projekta su potvrđene u nastavku:

1. Uspostavljanje međuregionalnog sistema mentoringa

- Važno je uspostaviti standardizovanu uslugu mentoringa u Crnoj Gori.
- Potrebno je izgraditi temelje za saradnju sa ostale tri zemlje (Srbija, BiH i Makedonija). DDSME će imati glavnu ulogu u koordinaciji sa relevantnim organizacijama u Crnoj Gori i sa ostale tri zemlje kako bi se olakšalo uspostavljanje implementacione strukture za standardizaciju usluge mentoringa u regionu Zapadnog Balkana.
- Projekat će se sprovoditi kao jedan regionalni projekat, tako da će četiri zemlje sarađivati jedna s drugom kako bi se ostvario **opšti cilj**.
- DDSME i relevantne organizacije (domaće i strane) će uspostaviti međuregionalni sistem mentoringa u regionu Zapadnog Balkana koji će biti održiv i nakon što se Projekat završi.
- Važno je uzeti u obzir širenje sistema mentoring licenciranja na privatni sektor u procesu uspostavljanja međuregionalnog sistema mentoringa.

2. Naziv Projekta

Kao što je gore navedeno, Projekat je regionalni projekat, tako da će četiri zemlje, uključujući Crnu Goru, koristiti isti naziv projekta kako slijedi;

„Projekat - Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (Faza II)“

3. Korišćenje ljudskih resursa i iskustva Crne Gore, Srbije i BiH

- („OJT“-On-the-job training) Treneri za obuku na radnom mjestu iz Srbije će biti poslani u Crnu Goru kako bi sprovedli obuku na radnom mjestu za nove mentore.
- Treneri za mentore u Crnoj Gori će biti poslani kao predavači treneri za mentore u Makedoniju kako bi održali predavanja na početku Projekta, i kao treneri za obuku na radnom mjestu u budućnosti, nakon obuke trenera za obuku na radnom mjestu obučenih u Crnoj Gori.

4. Načini za poboljšanje mentorskih usluga u Crnoj Gori

- Aktivnosti za poboljšanje mentoring usluga (kao što je uvođenje KAIZEN metoda, sistema evaluacije usluga, sistema obnove mentorske kvalifikacije, sistema praćenja bivšeg klijenta i drugo) će biti sprovedene u Srbiji prije uvođenja u ostale tri zemlje.

- Povezivanje između usluge mentoringa i mogućih finansijskih programa za mala i srednja preduzeća će biti ispitano.

5. Ostvarivanje sinergetskog efekta prikupljanjem informacija o investicionoj klimi i lokalnim preduzećima

- Prikupljanje podataka/informacija i analiza o investicionoj klimi i preduzećima na Zapadnom Balkanu će biti sprovedeno od strane japanskih eksperata i dostavljeno Crnoj Gori kako bi planirala politiku promocije stranih direktnih investicija i malih i srednjih preduzeća.
- JICA i DDSME će uzajamno planirati maksimalno korišćenje informacija i analiza za promociju privatnog sektora u Crnoj Gori.

Matrica idejnog projekta

Naziv projekta: Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (fazall)

Agencija za implementaciju: Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća (DDSM)

Ciljna grupa: DDSM, Regionalni biznis centar (RBC), opštine u Crnoj Gori

Period projekta: (mjesec) ~ 2017 (mjesec) 2020

Lokacija Projekta: Crna Gora

Narativni sadržaj	Objektivno provjerljivi indikatori	Izvori verifikacije	Važne pretpostavke
Opšti cilj			
Usluga mentoringa za mala i srednja preduzeća (MSP) je uspostavljena i proširena u regionu Zapadnog Balkana (Srbija, Bosna i Hercegovina (BiH), Crna Gora i Makedonija), i mala i srednja preduzeća u regionu nastavljaju razvijati svoje poslovanje korišćenjem mentoring usluga.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentoring usluge su kontinuirano dostupne u ciljnom području. 2. Broj MSP koji su primili mentoring usluge je povećan u svakoj zemlji kumulativno. 3. Više od xx% malih i srednjih preduzeća koja su primila mentoring usluge procenjuju da njihovo poslovanje je poboljšano ovom uslugom. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentoring zapisnici 2. Mentoring zapisnici 3. Evaluacioni zapisnici 	Neće biti značajnih socio-ekonomskih promjena koje imaju negativan uticaj na industrije i mala i srednja preduzeća u ciljnim zemljama.
Svrha Projekta			
Mentoring usluga za mala i srednja preduzeća je unaprijeđena u pogledu sadržaja usluge i implementacione strukture, i inter-regionalni sistem mentoringa je uspostavljen.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ciljne organizacije su kompetentne mijenjati strategiju mentoring sistema/planove, uputstva za implementaciju, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upitnici za ciljne organizacije 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kvalifikovani mentori nastavljaju svoj rad kao mentori. 2. Neće biti značajnih

	<p>program obuke i metod ocjenjivanja mentora i usluga organizacije istih.</p> <p>2. Više od xx% od mentora je poboljšalo mentorske vještine implementacijom mentoring sistema.</p> <p>3. Inter-regionalni sistem mentoringa je uspostavljen.</p>	<p>2. Upitnici za mentore</p> <p>3. Upitnici za ciljne organizacije</p>	<p>negativnih promjena u implementaciji sporazuma ciljnih organizacija za podršku malim i srednjim preduzećima.</p>
Autputi			
1. Mentoring sistem je uspostavljen i poboljšan.	1 strategija mentoring sistema/planovi, uputstva za umplementaciju, program obuke i način ocjenjivanja mentora je razvijen i revidiran.	1. Dokumenta pripremljena od strane tijela za implementaciju	1. Vladina politika za podršku MSP putem mentoringa se nastavlja.
2. Održivi sitem edukacije mentora je uspostavljen.	<p>2.1 Plan obuke mentora, vodič za trening mentora i trenera, i program obuke je razvijen i revidiran.</p> <p>2.2 Više od xx osoba je obučeno u cilju sticanja vještina sprovođenja mentoring usluga</p> <p>2.3 Više od xx su novo obučeni mentori treneri.</p> <p>2.4 Više od xx % mentora trenera je ocijenjeno od strane menadžmenta/</p>	<p>2.1 Dokumenta pripremljena od strane tijela za implementaciju</p> <p>2.2 Izvještaji sa treninga</p> <p>2.3,4 Evaluacioni izvještaji od strane menadžmenta/</p>	2. Politika podrške MSP putem mentoringa od strane ciljnih organizacija se nastavlja.

	polaznika da je njihova sposobnost dovoljno visoka da bi trenirali mentore.	olaznika obuke	
3. Inter-regionalni sistem je uspostavljen.	3.1 Mehanizam za održivost sistema implementacije je razmotren i usvojen od strane vlade. 3.2 Inter-regionalni sistem je prilagođen ciljnim organizacijama u regionu Zapadnog Balkana.	3.1 Izvještaji sa sastanka 3.2 Dokumenta pripremljena od strane tijela za implementaciju	3. Budžet za mentore je dostupan ciljnim organizacijama.
4. Osnova za poslovno povezivanje preduzeća Zapadnog Balkana i inostranih preduzeća je uspostavljena.	4.1 Informacija o investicionoj klimi, kao i o zakonima, regulativama i preduzećima je obezbijeđena. 4.2 Informacija o preduzećima sa visokom potencijalom za priliv SDI je dostavljen. 4.3 Domaće kompanije s visokim potencijalom za priliv SDI su predstavljene stranim kompanijama putem publikacija ili seminara više od xx puta.	4.1 Dokumenta pripremljena od strane japanskih eksperata 4.2 Lista preduzeća 4.3 Lista publikacija i seminara, publikovanih dokumenata i zapisnika sa seminara 4.3 Metod pristupa	
Aktivnosti	Inputi		
1-0. Osnova istraživanja o stanju malih i srednjih preduzeća i pitanja implementacije politike MSP se sprovode (Republika Makedonija)	Japanska strana - Slanje Eksperata - Putni troškovi i troškovi	Crnogorska strana - Uluge administrativnog	

<p>1-1. Mentoring usluga je uspostavljena. (BiH i Makedonija)</p> <p>1-2. KAIZEN metod i druge metode su uključene u mentoring usluge, i sadržaj usluga je unaprijeđen. (Srbija i Crna Gora)</p> <p>1-3. Model implementacije usluga se sprovodi. PR seminari se organizuju u skladu sa potrebom (BiH i Makedonija)</p> <p>1-4. Budžet vlade za usluge je predviđen. (4 zemlje)</p> <p>1-5. Usluge sistema evaluacije, sistema obnove mentorske kvalifikacije, i sistem za praćenje prethodnih klijenata je uspostavljen i implementiran. (4 zemlje)</p> <p>1-6. Nacionalni plan pružanja usluga je formulisan. (4 zemlje)</p>	<p>boravka tokom treninga u Japanu i drugim zemljama</p> <ul style="list-style-type: none"> - Putni troškovi troškovi boravka japanskih eksperata - Potrebna oprema i materijali - Troškovi organizacije treninga, OJT treninga, i seminara / radionica) - Troškovi lokanih konsultanata 	<p>osoblja i njihovih troškova</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pogodan poslovni prostor sa namještajem za japanske stručnjake - Sala za tening mentora - Dostupni podaci (uključujući mape i fotografije) i informacije potrebne za Projekat - Troškovi puta u zemlji za administrativno osoblje - Troškovi mentoring usluga u zemlji 	
<p>2-1. Plan za trening mentora je formulisan (4 zemlje)</p> <p>2-2. Novi mentori su obučeni. (4 zemlje)</p> <p>2-3. Novi treneri trenera su obučeni. (4 zemlje)</p> <p>2-4. Novi OJT treneri su obučeni. (4 zemlje)</p> <p>2-5. Trening moduli za Kaizen su pripremljeni i realizovani (Srbija, Crna Gora, BiH, Makedonija po potrebi)</p> <p>2-6. Trening moduli za promociju izvoza i povezivanje sa inostranim preduzećima su pripremljeni i realizovani. (Srbija, Crna Gora, BiH, Makedonija)</p>			<p style="text-align: center;">Preduslovi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kandidati za mentore su odabrani - Vrijeme i budžet za kandidate koji će biti obučeni i sprovoditi mentoring usluge su obezbijeđeni.

po potrebi)			
3-1. Mentoring konferencija u zemlji i inter-regionalna konferencija su organizovane. (4 zemlje)			
3-2. Inter-regionalna mentoring konferencija je institucionalizovana u nacionalnoj strukturi mentoring usluga. (4 zemlje)			
3-3. Implementaciona struktura inter-regionalnog mentoring sistema je usklađena i uspostavljena. (4 zemlje)			
4-1. Informacije o poslovnoj klimi i preduzećima su obezbijeđene. (4 zemlje)			
4-2. Informacije o poslovnoj klimi i preduzećima su obezbijeđene japanskim preduzećima. (4 zemlje)			

Plan rada

Verzija 0

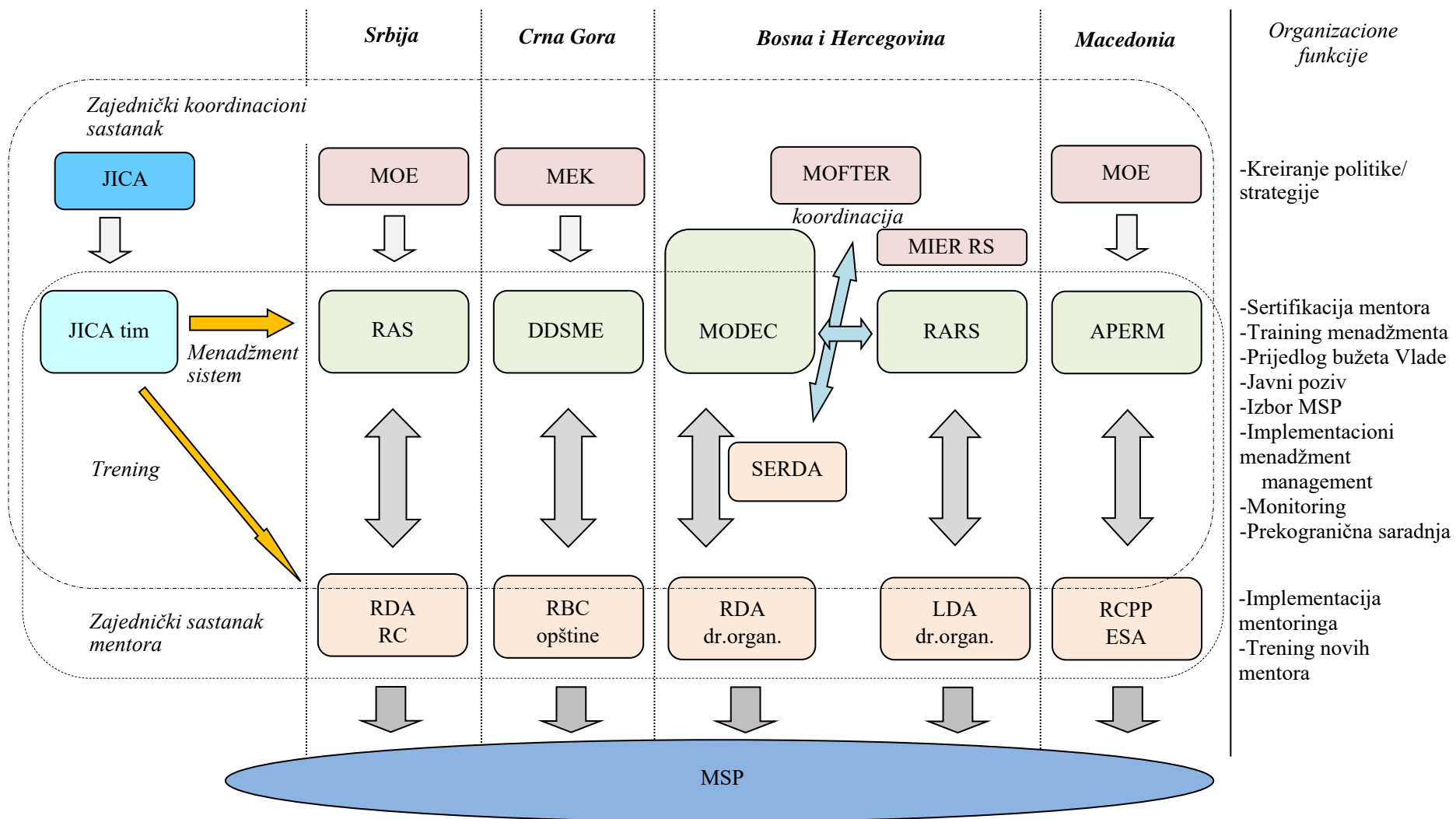
Prilog 2

Projekat: Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (fazall)

Imputi		God	1 god				2 god				3 god				4 god				5 god				6 god				7 god				Remarks	Monitoring	
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV		Issue	Solution
		Planirano																															
Experti																																	
Mentoring sistem/ koordinacija projekta		Planirano																															
		Aktuelno																															
Trening mentora		Planirano	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
		Aktuelno																															
Kaizen tening		Planirano	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
		Aktuelno																															
Informacije o investicionoj klimi		Planirano			■	■		■				■	■																				
		Aktuelno																															
Oprema																																	
Neophodna oprema će biti određena na početku realizacije projekta.		Planirano																															
		Aktuelno																															
Trening u Japanu/Trening u trećim zemljama																																	
Trening u Japanu/ trening u trećim zemljama		Planirano	■																														
		Aktuelno																															
Aktivnosti		God	1 god				2 god				3 god				4 god				5 god				6 god				7 god				Responsible Organization	Achievements	Issue & Countermeasures
Podaktivnosti			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV			
Autput 1: Mentoring sitem je uspostavljen i unaprijeđen.																																	
1-0. Osnova istraživanja o stanju malih i srednjih preduzeća i pitanja implementacije politike MSP se sprovede (Republika Makedonija)		Planirano	■	■	■	■																									JICA		
		Aktuelno																															
1-1. Mentoring usluga je uspostavljena. (BiH i Makedonija)		Planirano	■	■	■	■	■																								JICA		
		Aktuelno																															
1-2. KAIZEN metod i druge metode su uključene u mentoring usluge, i sadržaj usluga je unaprijeđen. (Srbija i Crna Gora)		Planirano	■	■	■	■																									JICA		
		Aktuelno																															
1-3. Model implementacije usluga se sprovodi. PR seminari se organizuju u skladu sa potrebom (BiH i Makedonija)		Planirano		■	■	■	■	■	■	■																					JICA		
		Aktuelno																															
1-4. Budžet vlade za usluge je predviđen. (4 zemlje)		Planirano	■	■	■	■		■	■	■	■		■	■	■																JICA		
		Aktuelno																															
1-5. Usluge sistema evaluacije, sistema obnove mentorske kvalifikacije, i sistem za praćenje prethodnih klijenata je uspostavljen i implementiran. (4 zemlje)		Planirano	■	■	■	■	■																								JICA		
		Aktuelno																															
1-6. Nacionalni plan pružanja usluga je formulisán. (4 zemlje)		Planirano		■	■	■	■																								JICA		
		Aktuelno																															
Autput 2: Održivi sitem treninga mentora je uspostavljen.																																	
2-1. Plan za trening mentora je formulisán. (4 zemlje)		Planirano	■	■																											JICA		
		Aktuelno																															
2-2. Novi mentori su obučeni. (4 zemlje)		Planirano	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■	■	■																JICA		
		Aktuelno																															
2-3. Novi treneri trenera su obučeni. ((4 zemlje)		Planirano			■	■	■	■		■	■	■	■																		JICA		
		Aktuelno																															
2-4. Novi OJT treneri su obučeni. (4 zemlje)		Planirano	■	■	■	■	■	■		■	■	■	■																		JICA		
		Aktuelno																															

Duration / Phasing		Planirano	[Gantt chart grid]																												Aktuelno			
Output 3: Inter-regionalni mentoring sistem je uspostavljen.																																		
3-1. Mentoring konferencija u zemlji i inter-regionalna konferencija su organizovane. (4 zemlje)		Planirano	[Gantt chart]																												Aktuelno	JICA		
		Aktuelno	[Gantt chart]																															
3-2. Inter-regionalna mentoring konferencija je institucionalizovana u nacionalnoj strukturi mentoring usluga. (4 zemlje)		Planirano	[Gantt chart]																												Aktuelno	JICA		
		Aktuelno	[Gantt chart]																															
3-3. Implementaciona struktura inter-regionalnog mentoring sistema je usklađena i uspostavljena.		Planirano	[Gantt chart]																												Aktuelno	JICA		
		Aktuelno	[Gantt chart]																															
Output 4: Osnova za poslovnu saradnju između zemalja Zapadnog Balkana i stranih preduzeća je uspostavljena.																																		
4-1. Informacije o poslovnoj klimi i preduzećima su obezbijeđene. (4 countries)		Planirano	[Gantt chart]																												Aktuelno	JICA		
		Aktuelno	[Gantt chart]																															
4-2. Informacije o poslovnoj klimi i preduzećima su obezbijeđene japanskim preduzećima. (4 zemlje)		Planirano	[Gantt chart]																												Aktuelno	JICA		
		Aktuelno	[Gantt chart]																															
Monitoring Plan		God	[Monitoring grid]																												Remarks	Issue	Solution	
Monitoring																																		
Zajednički koordinacioni sastanak JCC	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															
Osnovna istraživanja (BiH i Makednija)	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															
Uspostavljanje detaljnog plana rada (BiH i Makednija)	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															
Podnošenje evaluacionog izvještaja	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															
Post monitoring	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															
Izveštaji/dokumenta																																		
Završni izvještaj	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															
Odnosi sa javnošću																																		
	Planirano		[Monitoring grid]																															
	Aktuelno		[Monitoring grid]																															

Organizaciona struktura Projekta



Lista članova Zajedničkog koordinacionog odbora (JCC - Joint Coordinating Committee)

1. Održavanje: najmanje 1 godišnje

2. Prijedlog članova:

- Direktor (predsjedavajući): Direktor, DDSME
- Menadžer projekta: Savjetnik za institucionalnu podršku u DDSME
- Menadžer projekta će biti odgovoran za svakodnevno poslovanje, koordinaciju i upravljačka i tehnička pitanja.
- Asistent Menadžera projekta: Savjetnik u odjeljenju Evropski centar za informacije i inovacije, DDSME
- Asistent Menadžera projekta će biti odgovoran za svakodnevno poslovanje, pomoć Menadžeru projekta u koordinaciji i upravljačkim i tehničkim pitanjima.
- Ključni akteri:
 - Predstavnik Ministarstva ekonomije
 - Predstavnici regionalnih/lokalnih Biznis
 - Predstavnik japanskih eksperata
 - Predstavnik JICA
 - Predstavnik Ambasade Japana može učestvovati kao posmatrač

RECORD OF DISCUSSIONS

ON

THE PROJECT ON

ESTABLISHMENT AND PROMOTION OF

MENTORING SERVICE FOR

SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

IN THE WESTERN BALKANS

(PHASE 2)

IN

MONTENEGRO

AGREED UPON

BETWEEN

MINISTRY OF ECONOMY –

DIRECTORATE FOR DEVELOPMENT OF

SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES

OF MONTENEGRO

AND

JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY

Podgorica, _____

ABE Toshiya
Chief Representative
Balkan Office
Japan International Cooperation
Agency

Ms. Dragica Sekulić
Minister
Ministry of Economy

Based on the minutes of meetings on the Detailed Planning Survey on the Project on Establishment and Promotion of Mentoring Service for Small and Medium Enterprises in the Western Balkans (Phase 2) (hereinafter referred to as “the Project”), signed on 2nd June 2016 between Directorate for Development of Small and Medium Sized Enterprises of Montenegro (hereinafter referred to as “DDSME”) and the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), JICA held a series of discussions with DDSME and relevant organizations to develop a detailed plan of the Project.

Both parties agreed the details of the Project and the main points discussed.

Both parties also agreed that DDSME, the counterpart to JICA, will be responsible for the implementation of the Project in cooperation with JICA, coordinate with other relevant organizations and ensure that the self-reliant operation of the Project is sustained during and after the implementation period in order to contribute toward social and economic development of Montenegro.

The Project will be implemented within the framework of the Agreement on Technical Cooperation, signed on 30th November 2005 (hereinafter referred to as “the Agreement”) and the Note Verbales exchanged on 18th April – 9th September 2016 between the Government of Montenegro and the Government of Japan.

The Appendix 1 (Project Description) and Appendix 2 (Main Points Discussed) are integral part of this R/D.

PROJECT DESCRIPTION

Both parties confirmed that there is no change in the Project Description in the minutes of meetings for Detailed Planning Survey on the Project signed on 2nd July 2016.

I. BACKGROUND

After the conflicts in the 1990s, Western Balkans countries enjoyed sustained economic growth in 2000s except for the period harmed by the global financial crisis. Economic transformation has been implemented with special emphasis on the development of market economy, creation of private enterprises and creation of jobs. Development of small and medium enterprises (SMEs) has been considered as an important driver to achieve the above mentioned objectives.

Policies and structures for SME development in each country varies. However, it is also true that SMEs in the region have common problems to go beyond the obstacles of post-start-up business development. Mentor service, started in Serbia, is a hands-on advisory support so that SME directors recognize their problems precisely and consider possible solutions. Past experiences showed that the mentor service as a public program enables SMEs to go beyond the obstacles so that SMEs grow spontaneously using private-led support with their own risks in the future.

JICA cooperation specifically focusing on mentor service had trained mentors in Serbia since 2008, then, expanded the scope to training of trainers as well as the geographical area to Montenegro and Bosnia and Herzegovina (BiH) since 2011. As a result, service was established as a public support program in Serbia and Montenegro with regional agencies and regional business centers as implementing bodies. In BiH mentors were also trained and the base for geographical extension in 2 entities was prepared, although the national system has not yet been finalized.

In addition, the simultaneous cooperation in 3 countries had the second effect that mentors in different countries collaborate for the common objective, SME development. The technical cooperation project showed the way for reconciliation regardless of the history in the region in 1990s.

With the successful results of the previous project, Governments of Serbia, Montenegro and Bosnia and Herzegovina as well as Macedonia requested Government of Japan for further cooperation in this field to consolidate and extend the mentor service. Government of Japan has approved the technical cooperation project to develop SMEs further and to enhance collaboration among people across the region.

II. OUTLINE OF THE PROJECT

1. Project Framework

Details of the Project are described in the Project Design Matrix (PDM) (Annex 1) and the Plan of Operation (Annex 2).

(1) Input by JICA

- (a) Dispatch of Experts
 - Mentoring system/project coordination
 - Mentor training
 - Kaizen training
 - Investment climate information

(b) Training

Counterpart training in Japan and/or third countries

Input other than indicated above will be determined through mutual consultations between JICA and DDSME during the implementation of the Project, as necessary.

(2) Input by MOE

MOE will support the Japanese side in the following matters:

- (a) Services of MOE's counterpart personnel and administrative personnel as referred to in II-6;
- (b) Suitable office space with necessary equipment;
- (c) Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA;
- (d) Credentials or identification cards if necessary;
- (e) Running expenses of the Montenegro side necessary for the implementation of the Project; and
- (f) Expenses necessary for transportation within Montenegro of the equipment referred to in II-5 (1) as well as for the installation, operation and maintenance thereof.

2. Implementation Structure

The project organization chart is given in the Annex 3. The roles and assignments of relevant organizations are as follows:

(1) DDSME

(a) Project Director: Director of DDSME

DDSME will be responsible for monitoring the implementation of the Project. The Project Director shall be entitled to intervene following items if necessary;

(b) Project Manager: Advisor for the Institutional Support in DDSME

Project Manager will be responsible for daily operations, coordination, and managerial and technical matters.

(c) Project Manager Assistant: Advisor in Unit of European Information and

Innovation Centre (EIIC), DDSME

Project Manager Assistant will be responsible for daily operations, assisting to the Project Manager in coordination, managerial and technical matters.

(2) JICA Experts

The JICA experts will provide necessary technical guidance, advice and recommendations to DDSME on any matters pertaining to the implementation of the Project.

(3) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as “JCC”) will be established in order to facilitate inter-organizational coordination. JCC will be held at least once a year and whenever deems it necessary. JCC will review the progress, revise the overall plan when necessary, approve an annual work plan, conduct evaluation of the Project, and exchange opinions on major issues that arise during the implementation of the Project. A list of proposed members of JCC is shown in the Annex 4.

(4) Overall Coordination Meeting

Overall Coordination Meeting (hereafter referred to as “OCM”) will be held at least once a year for sharing information and to see overall progress of the Project. OCM will be formed by representatives from each targeted country of the Project. Details of OCM will be discussed and decided during the course of Project implementation.

7. Project Site and Beneficiaries

(1) Project site: Entire country

(2) Beneficiaries: DDSME, Municipalities/ BCs, and SMEs in Montenegro

8. Duration

3 years from the arrival of the first expert.

9. Reports

DDSME and the JICA experts will jointly prepare the following reports in English.

(1) Monitoring Sheet on semiannual basis until the project completion

(2) Project Completion Report at the time of project completion

10. Environmental and Social Considerations

DDSME will abide by ‘JICA Guidelines for Environmental and Social Considerations’ in order to ensure that appropriate considerations will be made for the environmental and social impacts of the Project.

III. UNDERTAKINGS OF DDSME

DDSME will take necessary measures to:

(1) ensure that the technologies and knowledge acquired by the Montenegro nationals as a result of Japanese technical cooperation contributes to the economic and social development of Montenegro, and that the knowledge and

experience acquired by the personnel of Montenegro from technical training as well as the equipment provided by JICA will be utilized effectively in the implementation of the Project; and

(2) grant privileges, exemptions and benefits to the JICA expert referred to in II-5 above and their families, which are no less favorable than those granted to experts and members of the missions and their families of third countries or international organizations performing similar missions in Montenegro.

IV. MONITORING AND EVALUATION

JICA and DDSME will jointly and regularly monitor the progress of the Project through the Monitoring Sheets based on the Project Design Matrix (PDM) and Plan of Operation (PO). The Monitoring Sheets will be reviewed every six (6) months.

Also, Project Completion Report will be drawn up one (1) month before the termination of the Project.

JICA will conduct the following evaluations and surveys to verify sustainability and impact of the Project and draw lessons. DDSME is required to provide necessary support for them.

1. Ex-post evaluation three (3) years after the project completion, in principle
2. Follow-up surveys on necessity basis

V. PROMOTION OF PUBLIC SUPPORT

For the purpose of promoting support for the Project, DDSME will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of Montenegro.

VI. MISCONDUCT

If JICA receives information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project, DDSME and relevant organizations will provide JICA with such information as JICA may reasonably request, including information related to any concerned official of the government and/or public organizations of Montenegro.

DDSME and relevant organizations will not, unfairly or unfavorably treat the person and/or company which provided the information related to suspected corrupt or fraudulent practices in the implementation of the Project.

VII. MUTUAL CONSULTATION

JICA and DDSME will consult each other whenever any major issues arise in the course of Project implementation.

VIII. AMENDMENTS

The record of discussions may be amended by the minutes of meetings between JICA and DDSME. However, PO may be amended in the Monitoring Sheets.

The minutes of meetings will be signed by authorized persons of each side who may be different from the signers of the record of discussions.

- Annex 1 Project Design Matrix (PDM)
- Annex 2 Tentative Plan of Operation
- Annex 3 Project Organization Chart
- Annex 4 A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee

MAIN POINTS DISCUSSED

Fundamental directions of the Project

DDSME and JICA collaborated through the Project on Establishment and Promotion of Mentoring Service for Small and Medium Enterprises in the Western Balkans (hereinafter referred to as “the Previous Project”) from 2013 to 2016. Therefore, the Project needs be implemented building upon the achievements of the Previous Project. To ensure this, the fundamental directions of the Project are confirmed as follows:

1. Establishment of inter-regional mentoring system

- It is important to establish standardized mentoring service in Montenegro.
- It is necessary for making a foundation to cooperate with other three countries (Serbia, BiH and Macedonia). DDSME will have a main role to coordinate with relevant organizations within Montenegro, and with other three countries in order to facilitate establishment of implementation structure for standardization of mentoring service in the Western Balkan region.
- The Project will be conducted as one regional project, so that four countries will cooperate each other in order to accomplish the Overall Goal.
- DDSME and relevant organizations (both domestic and abroad) will establish inter-regional mentoring system in Western Balkan region which is sustainable after the Project ends.
- It is worth to consider expanding the mentoring license system to the private sector in the process of establishing inter-regional mentoring system.

2. Project Name

As it is mentioned above, the project is a regional project, so that four countries including Montenegro will apply the same project name as below;

“Project on Establishment and Promotion of Mentoring Service for Small and Medium Enterprises in the Western Balkans (Phase 2)”

3. Utilization of Montenegro, Serbia and BiH human resource and experience

- On-the-Job training (OJT) trainers in Serbia will be dispatched to Montenegro in order to conduct OJT for new mentors.
- Mentor trainers in Montenegro will be dispatched as classroom mentor trainers to Macedonia for having classroom lectures in the beginning of the Project and OJT trainers in the future after OJT trainers trained in Montenegro.

4. Ways to improve mentoring services in Montenegro

- Activities for improvement of mentoring services (such as the introduction of KAIZEN methods, service evaluation system, mentor qualification renewal

system, former client monitoring system and others) will be implemented in Serbia before introducing to other three countries.

- Connection between mentoring service and possible SMEs financial scheme will be examined.

5. Synergistic effect by gathering information about the investment climate and local enterprises.

- Data/information collection and analysis on the investment climate and local enterprises in Western Balkan will be conducted by Japanese experts, and provided to Montenegro for its FDI and SMEs promotion policy planning.
- JICA and DDSME will mutually plan the maximum utilization of information and analysis for the private sector promotion in Montenegro.

Project Design Matrix

Project Title: Project on Establishment and Promotion of Mentoring Service for Small and Medium Enterprises in the Western Balkans (Phase 2)

Implementation Agency: Directorate of Development for Small and Medium Enterprises (DDSME)

Target Group: DDSME, Regional Business Center (RBC), Municipalities in Montenegro

Period of Project: (month) 2017 ~ (month) 2020

Project Site: Montenegro

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
Overall Goal			
<p>The mentoring services for small and medium enterprises (SMEs) is maintained and expanded in Western Balkan region (Serbia, Bosnia and Herzegovina (BiH), Montenegro and Macedonia), and SMEs in the region continue to develop their business by using mentoring service.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentoring services are continuously available in the targeted area. 2. Number of SMEs receiving the mentoring services has increased in each country in the cumulative total. 3. More than xx % of SMEs which received the mentoring services evaluate that their business has been improved through the services. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mentoring records 2. Mentoring records 3. Evaluation records 	<p>There will be no socio-economic incident which has substantial negative changes on industries and SMEs in the target countries.</p>
Project Purpose			
<p>Mentoring service for SMEs is improved in terms of service contents and implementation structure, and inter-regional mentoring system is established.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. The target organizations are capable of modifying the mentoring system strategy/plan, mentoring 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Questionnaire to the target organizations 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qualified mentors continue to work as mentors.

	<p>implementation guideline, training curriculum and evaluation method for mentors and services by organizations themselves.</p> <p>2. More than xx% of the mentors improve mentoring ability by implementing mentor system.</p> <p>3. Inter-regional mentoring system is established.</p>	<p>2. Questionnaire to mentors</p> <p>3. Questionnaire to the target organizations</p>	<p>2. There will be no substantial negative changes in implementing arrangements of the target organizations for supporting SMEs.</p>
Outputs			
1. Mentoring system is established and improved.	1 Mentor system strategy /plan, mentoring implementation guideline, training curriculum and evaluation method for mentors are developed and revised.	1. Documents produced by implementation bodies	<p>1. Government policy on supporting SMEs by mentoring continues.</p> <p>2. Policy on supporting SMEs by mentoring service at the target organizations continues.</p>
2. Sustainable mentor training system is established.	<p>2.1 Mentor training plan, training guideline for mentors and mentor trainers, and training curriculum are developed and revised.</p> <p>2.2 More than xx persons are newly trained to acquire the ability of conducting mentoring services</p>	<p>2.1 Documents produced by implementation bodies</p> <p>2.2 Training records</p>	<p>3. Budget to keep mentors is available at the target organizations.</p>

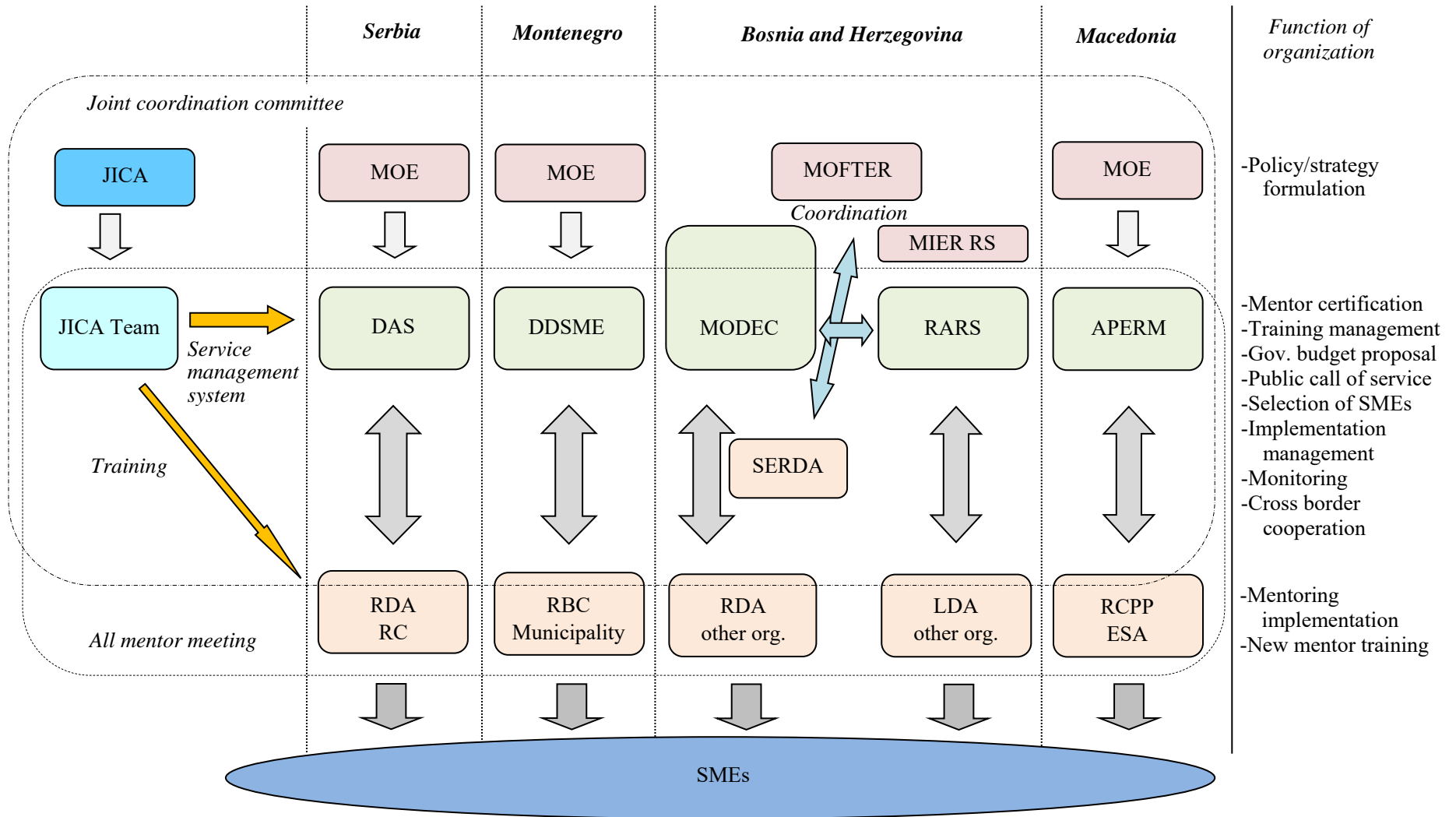
	<p>2.3 More than xx are newly trained to be mentor trainers.</p> <p>2.4 More than xx % of mentor trainers are evaluated by the management/trainees that their ability is high enough to train mentors.</p>	<p>2.3,4 Evaluation records by the management/trainees</p>	
<p>3. Inter-regional mentoring system is established.</p>	<p>3.1 Mechanism for maintaining the implementation system is discussed and approved by the Government.</p> <p>3.2 Inter-regional mentoring system is adopted by the target organizations in the West Balkan region.</p>	<p>3.1 Meeting records</p> <p>3.2 Documents produced by implementation bodies</p>	
<p>4. Base for business linkage among Western Balkan and foreign enterprises is established.</p>	<p>4.1 Information about investment climate such as laws, regulation, and local companies is gathered</p> <p>4.2 Information about local companies with high potential for receiving FDI is listed.</p> <p>4.3 Local companies with high potential for receiving FDI are introduced to foreign companies through publications or seminars</p>	<p>4.1 Documents produced by Japanese experts</p> <p>4.2 List of local enterprises</p> <p>4.3 List of publications and seminars, published documents and seminars records</p>	

	more than xx times.	4.3 Access method	
Activities	Inputs		
<p>1-0. A base-line survey on SMEs situation and SME policy implementation issues is conducted. (Republic of Macedonia)</p> <p>1-1. Mentoring service is established. (BiH and Macedonia)</p> <p>1-2. KAIZEN methods and others are included in mentoring service, and the service contents are improved. (Serbia and Montenegro)</p> <p>1-3. Model site implementation of the service is conducted. PR seminars are organized upon considering the necessity. (BiH and Macedonia)</p> <p>1-4. Government budget for the service is allocated. (4 countries)</p> <p>1-5. Service evaluation system, mentor qualification renewal system and former client monitoring system are established and implemented. (4 countries)</p> <p>1-6. Nation-wide service delivery plan is formulated. (4 countries)</p>	<p>Japanese Side</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dispatch of Experts - Travel expenses and allowances for trainings to Japan and other countries - Travel expenses and allowance for Japanese experts - Necessary Equipment and material - Cost for organizing class room training, on-the job training, and seminar /workshop(s) - Cost for local consultants 	<p>Montenegro Side</p> <ul style="list-style-type: none"> - Services of counterpart personnel and administrative personnel and their cost - Suitable office space with furniture and utility cost for Japanese experts - Training venue of class room training for mentors - Available data (including maps and photographs) and information related to the Project - Travel expenses and allowance for C/P personnel for travel within the country - Cost for mentoring services within the 	
2-1. Mentor training plan is formulated. (4 countries)			Preconditions

<p>2-2. New mentors are trained. (4 countries) 2-3. New Class-room trainers are trained. (4 countries) 2-4. New OJT trainers are trained. (4 countries) 2-5. Training modules of Kaizen are prepared and conducted. (Serbia, Montenegro, BiH, Macedonia if necessary) 2-6. Training modules for export promotion and linkage with foreign enterprises are prepared and conducted (Serbia, Montenegro, BiH, Macedonia if necessary)</p>		<p>country</p>	<p>- Candidates for mentors are clarified - Time and budget for the candidates to take training and provide mentoring services are secured.</p>
<p>3-1. Country and inter-regional mentor conferences are organized. (4 countries) 3-2. Inter-regional mentor conferences are institutionalized in the national mentor service structure. (4 countries) 3-3. Implementation structure of Inter-regional mentoring system is discussed and established.</p>			
<p>4-1. Information of business climate and local enterprises is compiled. (4 countries) 4-2. Information of business climate and local enterprises is provided to Japanese enterprises. (4 countries)</p>			

ANNEX 3

Project Organization Chart



ANNEX 4

A List of Proposed Members of Joint Coordinating Committee

1. Frequency: At least once a year
2. Proposed Members: Members are as follows;
 - Project Director (Chair): Director, DDSME
 - Project Manager: Adviser for Institutional Support, DDSME
 - Project Manager Assistant: Advisor in Unit of European Information and Innovation Centre (EIIC), DDSME
 - Stakeholders:
 - Representative from Ministry of Economy
 - Representative from Regional Business Centers
 - Representative from Japanese Expert(s)
 - Representative from JICA
 - Representative from Embassy of Japan may participate as observer