



Ministarstvo
finansija

Adresa: ul. Stanka Dragojevića 2,
81000 Podgorica, Crna Gora
tel: +382 20 242 835
fax: +382 20 224 450
www.mif.gov.me

Br: 05-02-430/25-20243/2

Podgorica, 24.06.2025. godine

Za: MINISTARSTVO EKONOMSKOG RAZVOJA, Rimski trg 46, Podgorica

gospodinu, Niku Gjeloshaju, ministru

Predmet: Mišljenje na Predlog strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-2028, sa Akcionim planom za 2025-2026. godinu

Veza: Vaš akt br. 05-305/25-2793/1 od 06.06.2025. godine i 05-305/25-3064/1 od 18.06.2025. godine

Poštovani gospodine Gjeloshaj,

Povodom *Predloga strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-2028, sa Akcionim planom za 2025-2026. godinu*, Ministarstvo finansija daje sledeće:

MIŠLJENJE

Na tekst Predloga strategije i pripremljeni Izveštaj o analizi uticaja propisa, sa aspekta implikacija na poslovni ambijent, nemamo primjedbi.

Za implementaciju Akcionog plana 2025-2026. predložen je finansijski okvir na nivou od ukupno 25.026.020,00€, odnosno 12.679.900,00€ u 2025. godini (Nacionalni budžet 2.079.250,00€, Javni sektor 10.000.000,00€, Lokalne samouprave 250.000,00€, IPA 11.000,00€, Donatorski programi 238.050,00€ i Privatni sektor 101.600,00€) i 12.346.120,00€ u 2026. godini (Nacionalni budžet 1.692.150,00€, Javni sektor 10.000.000,00€, Lokalne samouprave 250.000,00€, IPA 32.400,00€, Donatorski programi 271.970,00€ i Privatni sektor 99.600,00€).

Nadalje, u Izveštaju o analizi uticaja propisa navedeno je da realizacija planiranih aktivnosti za 2025. godinu ne zahtijeva obezbjeđenje dodatnih budžetskih sredstava, već su ista opredijeljena Zakonom o budžetu Crne Gore za 2025. godinu u ukupnom iznosu od 2.079.250,00€ za institucije koje se finansiraju iz budžeta i to:

U okviru Ministarstva ekonomskog razvoja 520.000,00€, Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga 500,00€, Fonda za inovacije 605.000,00€, Odbora za rodnu ravnopravnost 2.000,00€, Zavoda za zapošljavanje Crne Gore 551.750,00€, Ministarstva regionalno-investicionog razvoja i saradnje sa nevladnim organizacijama 250.000,00€, Ministarstva kulture i medija 150.000,00€. Takođe, uvidom u dostavljenu dokumentaciju utvrđeno je da ista sadrži saglasnosti nadležnih institucija sa preciznim iznosom planiranih sredstava Zakonom o budžetu Crne Gore za 2025. godinu

Shodno navedenom, a imajući u vidu da su sredstva za ove namjene planirana Zakonom o budžetu Crne Gore za 2025. godinu, Ministarstvo finansija sa aspekta budžeta, u načelu nema primjedbi na *Predlog strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-*

2028, sa Akcionim planom za 2025. godinu, dok je iznos sredstava potreban za sprovođenje mjera iz Akcionog plana u narednom periodu neophodno uskladiti sa sredstvima koja se kod navedenih nosilaca aktivnosti planiraju godišnjim zakonom o budžetu i Srednjoročnim budžetskim okvirom.

S poštovanjem,



MINISTAR
Novica Vuković

OBRAZAC

IZVJEŠTAJ O SPROVEDENOJ ANALIZI PROCJENE UTICAJA PROPISA

PREDLAGAČ PROPISA

Ministarstvo ekonomskog razvoja

NAZIV PROPISA

Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-2028, sa Akcionim planom za 2025-2026. godinu

1. Definisanje problema

- Koje probleme treba da riješi predloženi akt?
- Koji su uzroci problema?
- Koje su posljedice problema?
- Koji su subjekti oštećeni, na koji način i u kojoj mjeri?
- Kako bi problem evoluirao bez promjene propisa ("status quo" opcija)?

- Koje probleme treba da riješi predloženi akt?

Strategija razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028, sa Akcionim planom za 2025-2026. godinu, predstavlja kontinuitet politike, već definisan prethodnim strateškim dokumentima. Realizovane mjere i aktivnosti, definisane prethodnim strateškim dokumentima, su doprinijele značajnom napretku u razvoju ženskog preduzetništva u Crnoj Gori u posljednjem periodu. 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.

Strategijom su definisani strateški ciljevi, a na osnovu kojih su definisani ključni indikatori učinka na nivou operativnih ciljeva koji prate realizaciju definisanih aktivnosti:

- Strateški cilj 1: Poslovni ambijent i preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj i rast ženskog preduzetništva;
- Strateški cilj 2: Tranzicija ženskog preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom poslovanju;
- Strateški cilj 3: Jačanje poslovnog udruživanja, umrežavanja žena preduzetnica i internacionalizacije poslovanja.

Akcioni plan 2025-2026 (AP 2025-2026) obuhvata 6 operativnih ciljeva za čiju ostvarenost je definisano 93 aktivnosti. U okviru planiranih aktivnosti koje doprinose realizaciji pojedinačnih operativnih ciljeva, definisane su nadležne institucije, indikatori rezultata, datum početka kao i planirani datum završetka aktivnosti, izvori finansiranja i sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2025. godini, kao i plan za kandidovanje u Predlogu Zakona o budžetu za 2026. godinu.

Problemi koji se rješavaju ovim aktom se odnose na: unapređenje pravne regulative; pojednostavljivanje administrativnih procedura i elektronske dostupnosti javnih usluga; lakši pristup izvorima finansiranja; raznovrsnost finansijskih instrumenata shodno potrebama MMSP u vlasništvu žena; primjena digitalizacije u poslovanju; razvoj znanja i vještina potrebnih za razvoj biznisa i dr.

- Koji su uzroci problema?

Izveštaj o ostvarenosti prethodne Strategije, kao i preporuke date kroz SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 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 sledećih 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;
 - 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.

- Koje su posljedice problema?

U Crnoj Gori je realnost da imamo više žena koje su nezaposlene s obzirom na to da je od ukupnog broja nezaposlenih 58.2% žena, u odnosu na 41.8% muškaraca¹.

¹ Žene i muškarci u Crnoj Gori, MONSTAT, 2024

Indeks rodne ravnopravnosti u domenu „novca“ mjeri nejednakost u pogledu opšte ekonomske situacije gdje je rodna neravnopravnost manja nego u pogledu pristupa finansijskim resursima, gdje je rodna neravnopravnost veća.²

Podaci pokazuju da žene čine nešto više od trećine (36%) ukupnog broja upisanih vlasnika/ca nekretnina u Crnoj Gori. Takođe, u odnosu na tip stambene jedinice, ženama pripada vlasništvo nad trećinom poslovnih jedinica (31%). Posmatrano na nivou regija i opština, najveći udio žena u ukupnom broju vlasnika/ca nekretnina nalazi se u južnoj regiji (41%), zatim centralnoj (37%), a najmanje ih je u sjevernoj (27%). Od svih nekretnina koje imaju samo jednog vlasnika/cu, njih 27% je u vlasništvu žena. To je veoma važan podatak jer nosi posljedicu i na kreditnu sposobnost žena, što znači da se posebno negativno odražava upravo na žene koje nemaju sopstvenu imovinu, a zainteresovane su za pokretanje biznisa. Žene u Crnoj Gori najčešće posjeduju nekretnine stečene kupovinom (40%), zatim po osnovu nasljeđivanja (36), a najmanje nekretnine stečene izgradnjom (19%).³

Takođe, u izradi predmetne SŽP, korisni su podaci ILO-a koji se tiču rodno jaza u zaradama koji predstavlja jedan od pokazatelja upornog postojanja rodne nejednakosti na tržištu rada. Naime, rezultati istraživanja koje je ILO⁴ objavio krajem 2023. godine pokazuju da je prosječan rodni jaz u zaradama u Crnoj Gori iznosio 21,6% u 2021. godini, što znači da su žene u prosjeku zarađivale 78,4 centa za svaki euro koji su zaradili muškarci. Analiza ukazuje da je rodni jaz u zaradama veći među licima na vrhu distribucije zarada, odnosno menadžerskim pozicijama, kao i za visokoobrazovana lica, strance i lica sa ugovorima o radu na određeno vrijeme. Razlike u zaradama postoje iako, u prosjeku, žene imaju viši nivo obrazovanja u odnosu na zaposlene muškarce, što ukazuje da se postojeći jaz ne može objasniti razlikama između muškaraca i žena u pogledu obrazovanja, starosne dobi, sektora, zanimanja ili drugih vidljivih faktora. To sugerise da je značajan dio jaza posljedica direktne ili indirektno diskriminacije u zaradama. Istraživanje je našlo dokaze koji govore u prilog činjenici da su majčinstvo, kao i prekidi u karijeri zbog drugih obaveza porodične brige, neki od razloga koji stoje iza rodno jaza u zaradama.

- Koji su subjekti oštećeni, na koji način i u kojoj mjeri?

Podaci o značajno manjem učešću žene u preduzetništvu u odnosu na muškarce u Crnoj Gori, stvara značajnu zabrinutost zbog neracionalne upotrebe ljudskog kapitala, i rodne dimenzije razvoja. Naime, u zemljama EU prosječno 30 % preduzeća je u vlasništvu žena, dok je u Crnoj Gori ovaj procenat oko 25% (prije primjene prve Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2015.god. je iznosio 18%). Stoga je opredjeljenje našeg Ministarstva da kroz podršku ženskom preduzetništvu, pruži snažan, institucionalni doprinos postizanju ciljeva održivog razvoja.

- Kako bi problem evoluirao bez promjene propisa (“status quo” opcija)?

U predhodnom dijelu je već navedeno da je procenat učešća preduzeća u većinskom vlasništvu žena, prije donošenja strateških dokumenata, bio daleko ispod prosjeka EU i da je povećanje navedenog procenta, iako još uvijek nije na zadovoljavajućem nivou, rezultat primjene Strategije razvoja ženskog preduzetništva.

2. Ciljevi

- Koji ciljevi se postižu predloženim propisom?
- Navesti usklađenost ovih ciljeva sa postojećim strategijama ili programima Vlade, ako je primjenljivo.

• Koji ciljevi se postižu predloženim propisom?

² Indeks rodne ravnopravnosti,

https://www.me.undp.org/content/montenegro/en/home/library/womens_empowerment/GEI2019.html

³ Nemanja Batričević i Olivera Komar, Pol i vlasništvo nad nekretninama u Crnoj Gori: mapiranje imovinskog jaza, OEBS, 2023. Dostupno na: <https://www.osce.org/me/mission-to-montenegro/547832>

⁴ Clemente Pignatti, Rodni jaz u zaradama u Crnoj Gori: Ažuriranje statističkog pristupa i uticaj na politike. Ženeva: ILO, 2023. Dostupno na: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@sro-budapest/documents/publication/wcms_909173.pdf

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. Ovaj proces je iniciran realizacijom prethodnog strateškog dokumenta, a ova Strategija obezbijuje još snažniji iskorak u tom pravcu

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.

Imajući u vidu da AP 2025-2026 ima za cilj inovativan i održiv sektor MMSP u vlasništvu žena, zasnovan na znanju, digitalizaciji i resursnoj efikasnosti, koji jača ekonomsku poziciju Crne Gore na svjetskom tržištu, promocija preduzetništva, potrebe i nefinansijska programska podrška za transformaciju MMSP, i pristup novim tržištima, na tim osnovama formuliše i sledeće strateške ciljeve, unutar kojih su definisani i operativni ciljevi:

- Poslovni ambijent i preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj i rast ženskog preduzetništva;
 - Tranzicija ženskog preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom poslovanju ;
 - Jačanje poslovnog udruživanja, umrežavanja žena preduzetnica i internacionalizacije poslovanja.
- **Navesti usklađenost ovih ciljeva sa postojećim strategijama ili programima Vlade, ako je primjenljivo?**

U procesu kreiranja Strategije, pored principa kontinuiteta, primjenjen je 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 2023-2026, Strategija cirkularne tranzicije do 2030., Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine, Nacionalna strategija za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori 2021-2025, Reformska agenda Crne Gore za instrument EU za reforme i rast 2024-2027, Industrijska politika Crne Gore 2024-2028.**

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, Strategija MSP za održivu i digitalnu Evropu, kao i ostalim relevantnim međunarodnim dokumentima.

3. Opcije

- **Koje su moguće opcije za ispunjavanje ciljeva i rješavanje problema? (uvijek treba razmatrati "status quo" opciju i preporučljivo je uključiti i neregulatornu opciju, osim ako postoji obaveza donošenja predloženog propisa).**
- **Obrazložiti preferiranu opciju?**

- **Koje su moguće opcije za ispunjavanje ciljeva i rješavanje problema?**

Programom rade Vlade Crne Gore za 2025. godinu, predviđena je izrada Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-2028., sa Akcionim planom za 2025 – 2026.godinu.

- **Obrazložiti preferiranu opciju?**

Imajući u vidu moguće opcije u skladu sa ključnim preporukama, u nastavku je data pregled preporuka za dalji razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori:

- Dodatno unaprjeđenje pristupa finansijama, posebno imajući u vidu potrebu za uslugama Kreditno-garantnog fonda ili šema, kreditnih linija za koje nisu potrebna čvrsta sredstva obezbjeđenja, kao i drugih, sličnih modela finansiranja
- Unaprjeđenje poslovnih usluga i poslovnog savjetovanja na osnovu analize potreba i na tim osnovama kreirane specifične programske podrške preduzetnicama
- Unaprjeđenje nefinansijske podrške početnicama u biznisu (informacije, treninzi, konsalting, mentoring, itd) i povezivanje sa finansijskom podrškom za pokretanje biznisa žena preduzetnica
- Unaprjeđenje postojeće i razvoj nove poslovne infrastrukture u opštinama sva tri regiona (inkubatori, biznis centri, inovacioni startup centri, coworking prostori) kako bi se ista stavila u funkciju promocije i podrške razvoja biznisa u vlasništvu žena
- Razvoj novih programa edukacije iz oblasti digitalnog poslovanja koji preduzetnicama olakšava primjenu naprednih ICT rješenja, kao i pristup inovativnim tehnologijama i digitalnoj infrastrukturi
- Razvoj programa podrške za inicijative preduzetnica iz oblasti cirkularne ekonomije, s posebnim naglaskom na one čiji je cilj pokretanje i razvoj zelenih preduzeća, odnosno zeleno poslovanje

Ispunjavanje navedenih preporuka i definisanih ciljeva u okviru AP 2025-2026, biće moguće kroz institucionalnu i međuresorsku saradnju nadležnih ministarstava i institucija kako bi se omogućila bolja valorizacija postojećih resursa. Istovremeno, težiće se ka boljem usklađivanju sa EU preporukama.

4. Analiza uticaja

- Na koga će i kako će najvjerojatnije uticati rješenja u propisu - nabrojati pozitivne i negativne uticaje, direktne i indirektne.
 - Koje troškove će primjena propisa izazvati građanima i privredi (naročito malim i srednjim preduzećima).
 - Da li pozitivne posljedice donošenja propisa opravdavaju troškove koje će on stvoriti.
 - Da li se propisom podržava stvaranje novih privrednih subjekata na tržištu i tržišna konkurencija.
 - Uključiti procjenu administrativnih opterećenja i biznis barijera.
-
- Na koga će i kako će najvjerojatnije uticati rješenja u propisu - nabrojati pozitivne i negativne uticaje, direktne i indirektne.

Implementacija aktivnosti u okviru Akcionog plana 2025-2026 Strategije razvoja ženskog preduzetništva, **pozitivno** će uticati na unaprjeđenje okvira za, podsticanje inovacija, razvoj zelene ekonomije, energetske efikasnosti, razvoja ljudskog kapitala, unaprjeđenje digitalizacije, kao i pristupa tržištu.

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 preduzetnicama 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 promoviše 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 ostvarivanje 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.

Očekivani efekti ovog akta na duži rok odnose se na razvoj preduzetničkog društva, otvaranje novih radnih mjesta i smanjenje nezaposlenosti, uravnoteženje regionalnog razvoja i stvaranje konkurentnog sektora MMSP i njegovog većeg doprinosa u ukupnoj vrijednosti crnogorske ekonomije. Nema negativnih uticaja.

Implementacija aktivnosti u okviru Akcionog plana za 2025-2026. godinu imaće **direktan** uticaj na mikro, mala i srednja preduzeća u vlasništvu žena, jačanje ljudskih kapaciteta i stručnih kvalifikacija za potrebe zapošljavanja, administrativnih kapaciteta za privlačenje sredstava EU fondova, itd., a imaće i **posredan** uticaj na sve građane kroz unaprijeđen poslovni ambijent i olakšane procedure.

- **Koje troškove će primjena propisa izazvati građanima i privredi (naročito malim i srednjim preduzećima).**

Za sprovođenje Akcionog plana 2025-2026 predložen je finansijski okvir na nivou od 25.026.020 , odnosno 12. 679.900€ u 2025. godini i 12.346.120€ u 2026. godini i to:

- nacionalni budžet/javni sektor – 23.771.400€ (94,99%) (2025 - 12.079.250€ i 2026 -11.692.150€)
- lokalne samouprave – 500.000€ (2,0%) (2025 - 250.000€ i 2026 -250.000€)
- IPA – 43.400€ (0.17%) (2025 - 11.000€ i 2026 -32.400€)
- donatorski programi – 510.020€ (2,04%) (2025 - 238.050€ i 2026 -271.970€)
- privatni sektor – 201.200 € (0,8%) (2025 - 101.600€ i 2026 -99.600€)

Propis neće izazvati troškove građanima i privredi, jer je navedeno samo izdvajanje sredstava iz budžeta, donacija i dr

- **Da li pozitivne posljedice donošenja propisa opravdavaju troškove koje će on stvoriti.**

Realizacijom predloženih aktivnosti podržava se unapređenje poslovnog ambijenta za privredne subjekte, finansijska podršku za osnivanje, rast i razvoj preduzeća, unapređenje preduzetničkih znanja i vještina i razvoj ljudskog kapitala, podsticanje inovacija i uvođenje novih tehnologija kroz saradnju industrije sa naučnoistraživačkom zajednicom, digitalnu transformaciju preduzeća, uvođenje principa cirkularne i zelene ekonomije. Na taj način će sprovođenje aktivnosti doprinijeti stvaranju nove tržišne vrijednosti čime uticaj donošenja propisa ima znatno veće pozitivne efekte od troškova.

Očekivani efekti na duži rok odnose se na povećanje konkurentnosti crnogorske ekonomije kroz rast produktivnosti, inovativnosti i efikasnosti čime se u potpunosti opravdavaju troškovi donošenja Akcionog plana 2025-2026.

- **Da li se propisom podržava stvaranje novih privrednih subjekata na tržištu i tržišna konkurencija.**

Dio mjera u okviru Akcionog plana 2025-2026. godine, koji se odnosi na finansijsku i nefinansijsku podršku imaće za cilj osnivanje novih privrednih subjekata i otvaranje novih radnih mjesta kao i unapređenje konkurentnosti proizvoda i usluga i doprinosi se unapređenju razvoja postojećih preduzeća u domenima inovativnosti, digitalne transformacije, energetske efikasnosti čime se jača njihova tržišna pozicija.

- **Uključiti procjenu administrativnih opterećenja i biznis barijera.**

Aktivnosti u okviru AP 2025-2026. godine, usmjerene su na unapređenje i stvaranje boljeg poslovnog ambijenta koji će rezultirati brojnim mehanizmima podrške privrednom sektoru i povećanjem investicionih ulaganja. Iako se reforme u oblasti unapređenja poslovnog ambijenta sprovode u kontinuitetu, neophodno je i dalje unapređivati rad regulatornih tijela i institucija na daljem pojednostavljenju administrativnih procedura i smanjenju troškova za privredu.

Realizacijom planiranih aktivnosti dalje će se unapređivati poslovni ambijent kroz kreiranje jasnog i predvidivog regulatornog okvira, uz smanjenje troškova poslovanja, skraćanje rokova i pojednostavljenje administrativnih procedura. Dodatno, uvedeni postupak digitalizacije programske podrške privredi će doprinijeti i rasterećenju administrativnih kapaciteta, pojednostavljenju procedura i olakšati pristup korišćenju različitih vidova programa od strane privrednika.

5. Procjena fiskalnog uticaja

- **Da li je potrebno obezbjeđenje finansijskih sredstava iz budžeta Crne Gore za implementaciju propisa i u kom iznosu?**
- **Da li je obezbjeđenje finansijskih sredstava jednokratno, ili tokom određenog vremenskog perioda? Obrazložiti.**
- **Da li implementacijom propisa proizilaze međunarodne finansijske obaveze? Obrazložiti.**
- **Da li su neophodna finansijska sredstva obezbijeđena u budžetu za tekuću fiskalnu godinu, odnosno da li su planirana u budžetu za narednu fiskalnu godinu?**
- **Da li je usvajanjem propisa predviđeno donošenje podzakonskih akata iz kojih će proisteći finansijske obaveze?**
- **Da li će se implementacijom propisa ostvariti prihod za budžet Crne Gore?**
- **Obrazložiti metodologiju koja je korišćenja prilikom obračuna finansijskih izdataka/prihoda.**
- **Da li su postojali problemi u preciznom obračunu finansijskih izdataka/prihoda? Obrazložiti.**
- **Da li su postojale sugestije Ministarstva finansija na nacrt/predlog propisa?**
- **Da li su dobijene primjedbe uključene u tekst propisa? Obrazložiti.**

- **Da li je potrebno obezbjeđenje finansijskih sredstava iz budžeta Crne Gore za implementaciju propisa i u kom iznosu?**

Za implementaciju Akcionog plana za 2025-2026. godinu, za sve aktivnosti definisani su izvori finansiranja na bazi nacionalnog budžeta, javnog sektora, IPA fondova, donatora, kao i doprinosa iz privatnog sektora. Realizacija planiranih aktivnosti u 2025. godini ne zahtijeva obezbjeđenje dodatnih budžetskih sredstava, već su ista opredijeljena Zakonom o budžetu za 2025. godinu, u ukupnom iznosu od **2.079.250€** za institucije koje se finansiraju iz Budžeta:

- Ministarstvo ekonomskog razvoja 520.000€ (2026 - 520.000€);
- Ministarstvo rada, zdravlja i socijalnog dijaloga 500€ (2026 - 100.500€);
- Fond za inovacije Crne Gore 605.000€ (2026 - 305.000€);
- Odbor za rodnu ravnopravnost 2.000€ (2026 - 2.500€);
- Zavod za zapošljavanje CG 551.750€ (2026 - 602.250€);
- Ministarstvo regionalno-investicionog razvoja i saradnje sa nevladinim organizacijama 250.000€ (2026 - 0€);
- Ministarstvo kulture i medija 150.000€ (2026 - 150.000€);
- Ministarstvo odbrane 0€ (2026 - 500€);

Osim navedenih 2.079.250€ iz Budžeta CG za 2025.godinu (2026 -1.692.150€), Razvojna banka CG je obezbijedila po 10 mil.€ za obje godine (sredstva Javnog sektora), stoga sredstva nacionalni budžet/javni sektor za 2025 godinu, ukupno iznose 12.079.250€ (2026 -11.692.150€).

Saglasnosti nadležnih ministarstava dostavljene su u prilogu RIA obrasca

- **Da li je obezbjeđenje finansijskih sredstava jednokratno, ili tokom određenog vremenskog perioda? Obrazložiti.**

Akcioni plan 2025. sadrži i određene aktivnosti koje imaju višegodišnji karakter i koje se u kontinuitetu sprovode shodno unaprijed definisanoj dinamici realizacije projekata i planiranim ciljevima za 2025. godinu. Takođe, aktivnosti koje predstavljaju dio redovnih aktivnosti nadležnih institucija realizuju se u kontinuitetu, odnosno u skladu sa vremenskom dinamikom navedenom u Akcionom planu 2025. Dakle, osim navedenih aktivnosti, ostale aktivnosti se planiraju i realizuju na godišnjem nivou u skladu sa planiranim finansijskim sredstvima za 2025. godinu.

- **Da li implementacijom propisa proizilaze međunarodne finansijske obaveze? Obrazložiti.**

Implementacijom propisa ne proizilaze međunarodne finansijske obaveze.

- **Da li su neophodna finansijska sredstva obezbijeđena u budžetu za tekuću fiskalnu godinu, odnosno da li su planirana u budžetu za narednu fiskalnu godinu?**

Sredstva su planirana Zakonom o budžetu za 2025. godinu.

- **Da li je usvajanjem propisa predviđeno donošenje podzakonskih akata iz kojih će proisteći finansijske obaveze?**

Usvajanjem propisa nije predviđeno donošenje podzakonskih akata iz kojih bi proistekle finansijske obaveze.

- **Da li će se implementacijom propisa ostvariti prihod za budžet Crne Gore?**

Implementacijom propisa indirektno će doći do povećanja prihoda za budžet Crne Gore kroz povećanje broja MMSP, unapređenja kapaciteta i obima proizvodnje, stvaranja nove vrijednosti i novih proizvoda i usluga, otvaranja novih radnih mjesta, čime će se omogućiti veći doprinos nacionalnom bruto proizvodu, proširenju poreske baze kroz osnivanje novih preduzeća i novo zapošljavanje i time stvoriti veći efekti na prihodnu stranu budžeta Crne Gore.

- **Obrazložiti metodologiju koja je korišćenja prilikom obračuna finansijskih izdataka/prihoda.**

Metodologija obračuna finansijskih izdataka zasnovana je na planiranoj procjeni utroška finansijskih sredstava od strane institucija nadležnih za sprovođenje pojedinačnih aktivnosti i projekata, a što je uslovljeno činjenicom da li se radi o kontinuiranim aktivnostima gdje se na bazi prethodnog iskustva planiraju troškovi na godišnjem nivou ili su u pitanju projekti koji zahtijevaju detaljnu tehničku i finansijsku specifikaciju, izradu elaborata i projektnih zadataka, konsultacije i posebnu finansijsku procjenu troškova i efekata realizacije i sl.

- **Da li su postojale sugestije Ministarstva finansija na nacrt/predlog propisa?**

Nakon prikupljenih saglasnosti da su sredstva za realizaciju predloženih aktivnosti opredijeljena budžetom Ministarstva/institucije za 2025.godinu, sa preciznim pregledom budžetskih pozicija i opredijeljenim iznosom za realizaciju programskih aktivnosti, donijeće se Mišljenje od strane nadležnog Ministarstva finansija.

- **Da li su dobijene primjedbe uključene u tekst propisa? Obrazložiti.**

Predstavnici Radne grupe za izradu Akcionog plana 2025-2026 bili su uključeni u svim fazama izrade predmetnog dokumenta. Dodatnih komentara nije bilo.

6. Konsultacije zainteresovanih strana

- **Naznačiti da li je korišćena eksterna ekspertiska podrška i ako da, kako.**
- **Naznačiti koje su grupe zainteresovanih strana konsultovane, u kojoj fazi RIA procesa i kako (javne ili ciljane konsultacije).**
- **Naznačiti glavne rezultate konsultacija, i koji su predlozi i sugestije zainteresovanih strana prihvaćeni odnosno nijesu prihvaćeni. Obrazložiti.**

- **Naznačiti da li je korišćena eksterna ekspertiska podrška i ako da, kako.**

Za pripremu Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-2028. sa Akcionim planom za 2025-2026. godinu korišćena je eksterna ekspertiska podrška, obezbijeđena kroz podrška OSCEa, u vidu angažmana konsultanta Igora Brkanovića i konsultantkinje Zvezdane Oluić.

- **Naznačiti koje su grupe zainteresovanih strana konsultovane, u kojoj fazi RIA procesa i kako (javne ili ciljane konsultacije).**

Akcioni plan za 2025-2026. godinu je pripremljen uz podršku članova Radne grupe sa kojima su predstavnici MERa imali kontinuiranu svakodnevnu komunikaciju. Predstavnici Radne grupe su pružili smjernice u pogledu ključnih aktivnosti za izradu Akcionog plana na bazi prioriternih tekućih i planiranih aktivnosti u okviru institucija i organizacija koje zastupaju. U procesu kreiranja nacrta akcionog plana, organizovan je niz pojedinačnih konsultativnih razgovora sa predstavnicima svih relevantnih institucija i organizacija koje doprinose razvoju ženskog preduzetništva, u cilju detaljnog sagledavanja polaznih osnova i definisanja ključnih aktivnosti koje je potrebno imati u vidu prilikom izrade Akcionog plana. Svi relevantni inputi su uključeni u nacrt Akcionog plana i predstavljali su osnov za naredni krug individualnih i grupnih konsultacija sa predstavnicima relevantnih institucija i organizacija

- **Naznačiti glavne rezultate konsultacija, i koji su predlozi i sugestije zainteresovanih strana.**

Sve primjedbe i komentari su evidentirani, a relevantne sugestije su ugrađene u finalnu verziju Akcionog plana.

7: Monitoring i evaluacija

- **Koje su potencijalne prepreke za implementaciju propisa?**
- **Koje će mjere biti preduzete tokom primjene propisa da bi se ispunili ciljevi?**
- **Koji su glavni indikatori prema kojima će se mjeriti ispunjenje ciljeva?**
- **Ko će biti zadužen za sprovođenje monitoringa i evaluacije primjene propisa?**

- **Koje su potencijalne prepreke za implementaciju propisa?**

Od ključnog značaja za ostvarivanje očekivanih rezultata utvrđenih Akcionim planom Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028., za 2025-2026. godinu je funkcionisanje međuresorne saradnje sa zadatkom obezbjeđenja efikasne koordinacije na kreiranju i implementaciji svih definisanih aktivnosti, a imajući u vidu horizontalnost i kompleksnost implementacije. Kako je prethodno navedeno, proces implementacije Akcionog plana 2025-2026. je u nadležnosti različitih institucija i aktera, javnog i privatnog sektora, dok se određeni broj aktivnosti realizuje uz podršku međunarodnih institucija/organizacija i donatorskih projekata. Kako bi proces implementacije bio uspješan, prethodio je zahtjevan proces planiranja, kako sa aspekta vremena, tako i sa aspekta kvaliteta predloženih aktivnosti i projekata, a uzeti su u obzir i interni i eksterni faktori, preporuke i iskustva u implementaciji akcionih planova iz prethodnih godina.

- **Koje će mjere biti preduzete tokom primjene propisa da bi se ispunili ciljevi?**

Međuinstitucionalna saradnja je od ključnog značaja za ostvarivanje očekivanih rezultata definisanih Akcionim planom 2025-2026.

- Koji su glavni indikatori prema kojima će se mjeriti ispunjenje ciljeva?

Sprovođenje Strategije MMSP odlikuje multisektorski i višedimenzionalan pristup, koji zahtijeva princip unaprijed definisane podjele nadležnosti resorno odgovornih institucija i efikasnu koordinaciju u sprovođenju mjera i aktivnosti utvrđenih akcionim planom.

Za praćenje sprovođenja Strategije pratiće se podaci sadržani u međunarodnim izvještajima, kao i nacionalni statistički podaci. Za svaki strateški cilj definisan je jedan ili više indikatora za praćenje realizacije, koji su namijenjeni za usmjeravanje prilikom izrade mjera za sprovođenje, da ukažu na očekivane rezultate i utvrde da li su ciljevi ispunjeni.

- Povećanje broja registrovanih preduzeća u većinskom ženskom vlasništvu;
- Povećanje učešća preduzeća u većinskom ženskom vlasništvu u ukupnom broju preduzeća;
- Smanjen rodni jaz u pristupu finansiranju;
- Povećanje performansi preduzeća u vlasništvu žena;
- Unaprijeđen pristup novim tržištima i internacionalizaciji poslovanja
- Jačanje poslovnog povezivanja i umrežavanja žena preduzetnica

Dodatno, na nivou svakog pojedinačnog operativnog cilja definisana su po dva odgovarajuća indikatora učinka.

- Ko će biti zadužen za sprovođenje monitoringa i evaluacije primjene propisa?

Ministarstvo ekonomskog razvoja - Direktorat za unapredjenje konkurentnosti, zadužen je za proces kreiranja i praćenje sprovođenja realizacije politike ženskog preduzetništva. Praćenje sprovođenja monitoringa i evaluacije Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crnoj Gori 2025 – 2028, za 2025. godinu vršiće Ministarstvo ekonomije u saradnji sa članovima Radne grupe za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028 i Radne grupe za ekonomsko osnaživanje žena formirane u okviru Savjeta za konkurentnost.

Datum i mjesto: 06.06.2025. godine, Podgorica

Starješina organa:

Nik Gjelošhaj
ministar





Ministarstvo
ekonomskog
razvoja

STRATEGIJA RAZVOJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA U CRNOJ GORI 2025-2028. GODINE

Podgorica, jun 2025. godine

Sadržaj

1. UVOD	3
2. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA	6
2.1. Osnovni makroekonomski podaci ženskog preduzetništva u Crnoj Gori	7
2.2. Razvojni potencijali - Potreba za kreiranjem Strategije ženskog preduzetništva	12
2.3. Fokus u implementaciji politike ženskog preduzetništva	14
2.4. Analiza zainteresovanih strana	16
2.5. Analiza ostvarenih rezultata – Ex-post evaluacija Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024 18	
2.5.1. Metodologija evaluacije	18
2.5.2. Rezultati anketnog istraživanja	20
2.5.3. Ostvarenost indikatora uticaja i učinka Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024	23
2.5.4. Rezultati evaluacije Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024 razvrstani po OECD kriterijumima	24
2.6. Analiza međunarodnih izvještaja i benchmark analiza	26
2.7. Doprinosi ključnih aktera	29
2.8. Metode analize stanja	34
3. USMJERENJE STRATEŠKOG RAZVOJA	38
3.1. Usklađenost sa strateškim dokumentima na nacionalnom nivou	41
3.2. Usklađenost sa procesom evropskih integracija i strateškim dokumentima EU	45
4. VIZIJA I STRATEŠKI CILJEVI	47
4.1. Prioriteti strateškog razvoja	48
4.2. Vizija	49
4.3. Strateški ciljevi	52
5. KAPACITETI ZA MONITORING IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE I IZVJEŠTAVANJE	73
5.1. Ministarstvo ekonomskog razvoja	73
5.2. Međuresorska struktura i institucionalna koordinacija	74
5.3. Proces monitoringa i implementacije	75
5.4. Komunikacija	77
5.5. Finansijski okvir	77
Aneks 1: Odluka o osnivanju Radne grupe	80
Aneks 2: Ostvarenost implementacije Programske podrške SŽP sa aspekta dizajna i sadržaja	82
Aneks 3: Upitnik o realizaciji Akcionog plana za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015 – 2020.	85
Aneks 4: Ključni nalazi ex-post evaluacije SŽP na osnovu OECD DAC kriterijuma	90

Lista skraćenica

AP	Akcioni plan
APŽ	Asocijacija poslovnih žena Crne Gore
AL	Asocijacija liderki Crne Gore
CBCG	Centralna banka Crne Gore
EBRD	Evropska banka za rekonstrukciju i razvoj
EU	Evropska unija
EUROSTAT	Statistički zavod EU
FICG	Fond za inovacije Crne Gore
GSV	Generalni sekretarijat Vlade Crne Gore
ILO	Međunarodna organizacija rada
IPC	Inovaciono preduzetnički centar
MER	Ministarstvo ekonomskog razvoja
MF	Ministarstvo finansija
MJU	Ministarstvo javne uprave, digitalnog društva i medija
MKM	Ministarstvo kulture i medija
MO	Ministarstvo odbrane
MLJMP	Ministarstvo za ljudska i manjinska prava
MONSTAT	Uprava za statistiku Crne Gore
MMSP	Mikro, mala i srednja preduzeća
MPNI	Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija
MRZSD	Ministarstvo rada, zdravlja i socijalnog dijaloga
NP	Nacionalno partnerstvo za preduzetničko u
OECD	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
OC	Operativni cilj
PKCG	Privredna komora Crne Gore
PU	Poreska uprava
RBCG	Razvojna banka Crne Gore
SCC	Sekretarijat Savjeta za konkurentnost
SBA	Aktivni mali preduzeći
SC	Strateški cilj
SŽP	Strategija razvoja ženskog preduzetništva
TNA	Analiza potreba za obukama
UMPCG	Udruženje preduzetnika Crne Gore
UBCG	Udruženje banaka Crne Gore
UN	Ujedinjene nacije
UNDP	Program Ujedinjenih nacija za razvoj
UPCG	Unija poslodavaca Crne Gore
UŽ	Udruženje žena preduzetnica
ZZZCG	Zavod za zapošljavanje Crne Gore

1. Uvod

Posljednjih godina evиденčkomjekom Gore, što se žene i žene koji ohrabruje i potvrđuje važnost ulaganja u politiku i programsku kupnju podrške ženskom preduzetništvu. Prema šestim podacima iz MMSP u ukupnom broju MMSP iznosi nešto 25%, a dok ih među preduzetnicama oba podatka ukazuju na napredak u odnosu na raniji period, mogućnosti razvoja ženskog još u višestrukoj mjeri. I što je aktivnost u ovoj oblasti treba nastaviti i dodatno razvijati, kako bi se žene i poljoprivrednici mogli registrovati u novim biznisima, a privrednice koje su na to podršku u aktivnosti i razvoju.

Prema popisu Crne Gore iz 2023. godine, žene u svijetu predstavljaju većinu stanovništva i potvrđuju upotrebu 50% ukupnog ženskog stanovništva. U 49,64% najmlađoj grupi stanovništva gdje su žene i muškarci u istom stepenu. U muškarci (56,17%). Od ukupnog broja zaposlenih (272 hiljade) 97,7% čine zaposleni s punim radnim vremenom, a 6,3 hiljade ili 2,3% čine zaposleni s radnim vremenom kratak. Zaposlenih koji rade puno radno vrijeme 148,9 hiljada ili 54,7% čine muškarci i žene. Od ukupnog broja zaposlenih 14,4% su muškarci i 14,4% su žene. Muškarci, a 2,9% su žene. U ukupnom broju zaposlenih 88,0% kod muškaraca, a 79,2% kod žena. Podaci MONSTAT-a iz Ankete o radnoj snazi za 2024. godinu pokazuju da od ukupnog broja (55,3% ukupnog stanovništva) 12,7 hiljade (44,7%), dok od ukupnog broja nezaposlenih muškaraca 19,0 hiljada (52,1%), a 17,5 hiljada (47,9%). Žene u Crnoj Gori nose tzv. „dvostruki teret“ u odnosu na muškarce u aktivnosti, uz nesrazmjernu raspodjelu uloga u domaćinstvu i u javnom životu. Indeks rodne ravnopravnosti je pokazao da se žene i dalje suočavaju s suštinske poteškoće u usklađivanju poslovanja i obaveza. Samo jedna od deset žena ima partnera. Indeks je doprinio takođe pokazao da su muškarci i žene u istom stepenu u odnosu na muškarce dok to isto čini čak 68% žena.

U sektoru *Saobraćaj, skladištenje i veze* zaposleno je znatno više muškaraca (12,7 hiljada), dok je u sektoru *Obrazovanje* veći broj žena (12,7 hiljada). U sektoru *Obrazovanje* veći broj zaposlenih u predškolskom, osnovnom i srednjem obrazovanju i u ustanovama predškolskog obrazovanja, dok su u srednjem obrazovanju i u osnovnim studijama, diplomiralo je 3.084 studenta, što je za 26,9% više u kalendarSKU godinu. Od ukupnog broja diplomiranih muškaraca 60% su muškarci / muškarci, a 40% su žene.

¹ https://monstat.org/uploads/files/popis%202021/saopstenja/SAOPSTENJE_Popis%20stanovnistva%202023%20CG.pdf, Popis stanovništva Crne Gore 2023., MONSTAT

² Žene i muškarci u Crnoj Gori, MONSTAT, 2024

³ https://www.monstat.org/uploads/files/ARS/2024/ARS%20saopstenje_2024.pdf, MONSTAT, 31.03.2025.

⁴ Indeks rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori, MONSTAT, 2023.

[https://www.monstat.org/uploads/files/demografija/rodnaavopravnost/Indeks%20rodne%20ravnopravnosti%20MNE%20\(2\)_25.7.pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/demografija/rodnaavopravnost/Indeks%20rodne%20ravnopravnosti%20MNE%20(2)_25.7.pdf)

⁵ Gender Equality Index Montenegro, 2019.

https://eige.europa.eu/about/eu-candidate-countries-and-potential-candidates/montenegro?language_content_entity=en&text=Montenegro%20published%20their%20first%20Gender,2019%20and%20scored%2055%20points

⁶ Žene i muškarci u Crnoj Gori, MONSTAT, 2024

<https://monstat.org/uploads/files/publikacije/Zene%20i%20muskarci%20u%20Crnoj%20Gori%20-%202024.pdf>

studenata prema preliminarnim rezultatima Popisa poljoprivrede u 2024. godini⁷, u ukupnom broju nosilaca porodičnog poljoprivrednog gospodarstva 23.183 ili 87,07%, dok je žena 3.443 ili 12 u 100. U odnosu na 2017. godinu, broj nositeljki, a ista polna struktura prisutna je i u ukupnom broju nosilaca poljoprivrednog gospodarstva.

Istovremeno, različiti međunarodni pokazatelji ukazuju na disproporciju u jeftinijem sektoru usluga i jačanju žene u preduzetništvu u zemljama EU i OECD. Stope preduzetništva ukazuju da su žene u prošlim manje aktivne. Prema Hrvatskom zavodu za statistiku, stopa otvorenosti za zapošljavanje među muškarcima, započevši godine. Ipak, u anketama realizovanim u periodu 2001-3. 2005. i 2021-2023. stopa zapošljavanja je porasla u prosjeku sa 6,1% na 10,4%, u 30 zemalja u članstvu EU. U istoj anketi iz 2023. godine, jedna od posljedica nepostavljeni biznis, u pismu o davanju mišljenja o poslovima, poslovanje u prosjeku sa 4,2% na 5,9%.

U 2023. godini, globalno posmatranjem najvišeg rasta biznisa, a od skoro dva od pet startapa na visoku izvoznju aktivnost. Osi mkrešaju o eć novih startap biznisa koji sadinožaeije potpuno nove nat r ž, ieš žte pred stavl t j r a j e p r e d u z e t n i k a s a v i s o k i m j e d n e r a s t o m u z e m l j a m a s a n i s k i m p r i h o d i m a , v i s o k i m a k o d e p o t e n c i j a l o m . I s t o v r e m e n o , ž e p e r e d u z e t n i c e i m a j u t e n d e n c i j u d a v o p r o s j e k u , v e ģ e a j e r o v d a ċ ģ ģ ģ ģ p r e d u z e t n i c e v o d i t i p o s l o v e r a d n o g v r e m e n a , a m a n j e j e v j e r o v a t n o d a ċ ģ m a t i z a p o s l e n e i i z v o z i t i , o d n o s n o b i t i u s m j e r e n e n a r a s t b i z n i s a i u v o d i t i n o v e p r o i z v o d e i u s l u g e (O E C D / E U , 2 0 1 9) . M n o g e o d o v i h k a r a k t e r i s t i k a s u m e ģ u s o b p o v e z a n e .

Crna Gora prepoznaje izazove sa kojima se žene, odnosno, žene suočavaju u zetažnim i teškim svojim preduzetničkim i razvoju svojih poslovnih ideja i biznisa. Strategija razvoja preduzetništva u Crnoj Gori je nacionalni strateški dokument u usvojena za period 2015-2020. god. i 2021-2024. god. Razvoj ženskog preduzetništva osnaživa predstavlja jedan od reformskih prioriteta svake vlade u prethodno pomenutom periodu. U tom kontekstu, jedna od osnovnih je ojačanje razvoja ženskog preduzetništva i smanjivanje vodnog jaza. U tom kontekstu, nacionalni pristup i dalje se zasniva na tri prioriteta: 1) poboljšanje ekonomsko osnaživanje žena zasnovano na identifikovanju uzroka rodne neravnopravnosti.

Implementacija prethodne Strategije razvoja ženskog pred-2024 je uveliko va Crn
mjeri doprinijela napretku u razvoju i pr oduz e t n i š t e v n a k l j u g C r n o j a č a G o r
apostrofiran u nizu dokumenata, iz me đ u o s l t z a v l o g š a d i u M E R - a z a 2021. gdje j e , i z m e đ u
ostalog, navedeno: „Od strateške je važnosti da se realizacijom Strategije i AP uspostavi efektivna javna
politika koja promoviše i podržava žensko preduzetništvo kroz 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“⁹.

Prethodna Strategija je bila usmjerena na kreiranje podsticajnog poslovnog ambijenta te kreiranje i implementaciju sistemskih, programskih i institucionalnih področja razvoja, održivosti i konkurentnosti preduzetnica kao generatora stvaranja novih radnih mjesta i ukupnog privrednog rasta Crne Gore. U tom kontekstu, Strategija je utvrdila sljedeće **strateške prioritete**: *Izgradnja ambijenta povoljnog za održivi razvoj ženskog preduzetništva; Obezbeđivanje boljeg pristupa finansijama i jačanje konkurentnosti ženskog biznisa; Zagovaranje interesa i pozicioniranost žena preduzetnica.*

⁷ Popis poljoprivrede 2024. godine, MONSTAT.

https://monstat.org/uploads/files/popis%20poljoprivrede%202024/Finalno%20Saop%C5%A1tenje%20PP_cg%20final2.pdf

⁸ The missing entrepreneurs 2023 © OECD/EU 2023, Entrepreneurship policies through a gender lens ©OECD 2021

⁹ Ministarstvo ekonomskog razvoja, Izvješće <https://www.gov.me/dokumenti/af1d2104291a6-4f07-9849-b9f3f486b732> godinu,

Izrada nove Strategije ženskog preduzetništva 2025-2028 je utemeljena na rezultatima ex-post evaluacije koji su sprovedeni u okviru analize postojećeg stanja ženskog preduzetništva i programskih prioriteta. Na osnovu analize su utvrđeni ključni izazovi i preporuke za razvoj ženskog preduzetništva. Nalazi evaluacije upućuju na razvoj politike u narednom periodu. Scenarij razvoja preduzetništva na višem nivou u odnosu na prethodnih godina, koji je definisan potrebama i kapacitetima i resursima, a koji će biti implementiran u okviru politike i strategije razvoja ženskog preduzetništva.

Scenarij 1

Pristup u kome se nastavlja dizajn i implementacija novine u orijentaciji, kompleksnosti i obuhvatu politike i dalje bila zasnovana na osnovnim vidovima i usmjerena ka osnivanju i opstanku biznisa, a manje ka razvoju i rastu biznisa, kao i inicijalni elementi transformacije ka digitalnoj ekonomiji.

Scenarij 2

Pristup u kome se politika ženskog preduzetništva na višem nivou u odnosu na prethodnih godina, koji je definisan potrebama i kapacitetima i resursima, a koji će biti implementiran u okviru politike i strategije razvoja ženskog preduzetništva. Transformacija ka digitalnoj ekonomiji i zelenom poslovanju i internacionalizaciji, koja jača poslovni sektor i podršku biznisa žena preduzetnica, odnosno koja bi u potpunosti osigurala uspjeh i rast biznisa žena preduzetnica.

Poštujući princip kontinuiteta, u novoj Strategiji prioriteti politike ženskog preduzetništva trebaju biti usmjereni na osnaživanje žena, kroz stvaranje povoljnog poslovnog ambijenta.

- Promociju i unaprjeđenje poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva;
- Unaprjeđenje pristupa finansijama i obezbjeđenje specifičnih obuka i usluga u svim fazama života i potrebama biznisa žena preduzetnica;
- Olakšavanje transformacije sa linearnog na ciklički i digitalizaciju i zelenom poslovanju i internacionalizaciji;
- Poslovno povezivanje, umrežavanje i zagovaranje.

Imajući u vidu sve naprijed izneseno, u sljedećem četvrtom razdoblju, da se **SŽP dizajnira i implementira na višem nivou**. Kako bi implementacija bila uspjeh, potrebno je osigurati potrebne kapacitete, smatramo da je neophodno primijeniti **fazni pristup**. U prve dvije godine nastavilo bi se sa implementacijom SŽP na istim osnovama kao i u prvoj fazi, na osnovu srednjoročne evaluacije, prešlo bi se na transformaciju biznisa, a koja bi uticala na poboljšanje poslovanja žena preduzetnica.

Strategija ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025-2028. je usklađena sa metodologijom iz Uredbe o načinu i postupku izrade, usklađivanja i praćenja Strategije (Gore br. 54/2018) kojom se definiše sorkrva i deklariata. Također, Strategije je pratila Smjernice za pripremu strateških dokumenata (Vlada Crne Gore usvojila na sjednici održanoj 10. 04. 2023. godine). Strategije vodi listu akcionih planova i dokumentima EU i UN i preporukama koje u sebi prepoznaju politiku

izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2022-2028, i njenoštpoas l2u0ž2i5l o i pri l i k o p r i o r i t e t a i i m p l e m e n t a c i o n o g A k c i o n o g p l a n a S t r a t e g i j e .

2.1. Osnovni makroekonomski podaci ženskog preduzetništva u Crnoj Gori

Okvirni uslovi prae d u z a e t v o j š t ž e a n j e s n i j h g o d i n a b u p r e d e n j e m i p o s l o p e r a t i v n o s t i i i m p l e m e n t a c i j o m a k t i v n o s t i r a z l i č i t i h i n s t i t u c i j a n a d l e ž n o k r u ž n j a i p r e d u z e t n i š t v a , k a o i o n i h u k n j e e d p r u ž a p o l i t i k e v e z a n e z a p o d s t i c a n j e ž e n s k o g p r e d u z e t n i

R e a l i z o v a n e z a j e d n i č k e i j e m j e e r e n a i č a j n o i n v n o a s p r i e t s k u d o p r e d u z e t n i š t v a j e d u j e m p e r i o d o . D a n a š j e , p o p o d a c i m a P o r e s k e u p r a v e , n e š t o v i š e o 2 5 % p r e d u z e l c a a s n i š t v u ž e n a , š t t o e š j a n o s l i v o (T a b e l a 1) . P o d a t a k i z t a k g o 2 0 1 1 . g o d i n e g o v o r i d a j e a b u l o r u o j v e d m i s k i d o k u n e n 3 . k o 2 n 1 2 0 2 4 . g o d i n i t a b r o j k a i z n o s i 1 2 . 2 3 2 p r e d u z e t n i š t v a . M e d a t i m , k o l i k o g o d o v a p o v e n a v e d e n i p o k a z a t e l j i ž j e o š k o g i j p e l e d n e z e g o o v e d k r i g o v a n p o r t i e l n o r a z v o j a ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a i u š t r a z v o j a i n o v a t i v n i h p o t e n c i j a l a , r a s t a r i k o n k u r e n t n o s t i i i n t e r n a c i o n a l i z a c i j e b i z n i s a u v l a s r i e š t a v u

P r e t h o d n a S t r a t e g i j a , , k k a z u j u d a ž e n a u C r n o j G o r i i p a k i m a j u z a j e d n u e t r e ć i n u m a n j e i z g l e d a o d m u š k a r a c a d a s e z a p o s l e . M u š k a p o p u l a c i j a j e v i š e z a a k t i v n o g s t a n p o s t a j e i z n a t n e r a z l i k e u n i v o l i i t i p u e k o n o m s k o g a n g a Ź o v a n j a ž e n a , u z a v i s n o s t i o d s t a r o s t i , s t e p e n a o b r a z o v a n j a i m j e s t a g d j e ž i v e . N a t e Ź d i l o Ź a j ž e n a t a k d a k a z u j e s u Ź e n k o j e s u z n a č a j n o v i š e p r i s u t n e u i k u l t u r n o j e s i g o p r i j i n e k o n o m i j i ¹⁰.

U p r o t e k l o m d e s e t b o g p d i m š t k j r o m p e a r l i i d u d C r n o j G o r i s e d k o r p i h p r e d u p l i r a o , d o k s e b r o j p r e d u z e ć a Ź u e n p a d v a s t r a o d r i t u t a u T r e n d p j e p o s e b n o n j a z n a č a j a n u p e r e , k a d j a i p o c e d e k s t e r o i z n e s t a b i l n o s t i i z a v a n i h C O V I D p a n e m i j o m ¹¹ i r a t o m u U k r a j i n i , k a o i č e s p r o m j e n a m a n d a t a V l a d a , d o š l i z a z i t o g r a s t a b r o j a M M S P u v l a s n i š t v u ž e n a

U s l j e d e ć o j t a b e l i j e d a t p r e g l e d b r o j a o 2 0 2 4 . g o d i n e z e ć a u v

Tabela 1: Broj žena vlasnica MMSP u odnosu na ukupan broj MMSP u Crnoj Gori – promjene u periodu od 2015. godine do 2024. godine

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ukupan br. MMSP	24.455	25.440	26.755	29.534	32.084	33.157	34.853	39.852	45.196	48.131
Broj žena vlasnica MMSP	4.599	5.233	5.820	6.460	6.996	7.584	8.521	9.937	11.426	12.232
% žena vlasnica	18.81	20.57	21.75	21.87	21.81	22.87	24.45	24.93	25.28	25.41

Izvor: Poreska uprava¹², januar 2025. godina

¹⁰ Strategija razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2015-2020

¹¹ Procjena uticaja COVID-19 na ekonomski sistem Crne Gore i perspektive rasta. 2020. UNDP, uz doprinos UNESCO i UN Women. Dostupno na <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/me/3eeffdc8d96a9059b7eb06ee2099b4b1b5fa3a4d77f8b597abce332b4e61bc38.pdf>

¹² Kriterijumi koje je Poreska uprava koristila za definisanje ženskog preduzeća su: pravno lice je registrovano u Centralnom registru privrednih subjekata (CRPS); pr e k o 5 0 % j e u v l a s b i l o j e r e g i s t r a c i o n p a k t i v n o m a k a r j e d a n d a n u p o s m a t r a n o m p e r i o d u ; p r a v n o l i c e i m a m a k a r j e d n o g z a p o s l e n o g .

Istovremeno, promjene broja žena preduzetnica u Crnoj Gori. Zbog specifičnog oblika, dešavanja se ne mogu prikazati na jednom broju preduzetnika, manje nego tako da se u tim okvirima kreće broj preduzetnica.

U sljedećoj tabeli je prikazano kako se broj žena preduzetnica odnosi na ukupan broj preduzetnika.

Tabela 2: Broj žena preduzetnica u odnosu na ukupan broj preduzetnika/ca u Crnoj Gori – promjene u periodu od 2015. godine do 2024. godine

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ukupan br. preduzetnika	9,579	9,521	9,391	9,335	9,104	8,772	8,152	8,158	8,384	8,575
Broj žena preduzetnica	3,072	2,980	2,865	2,673	2,802	2,778	2,563	2,576	2,647	2,693
% žena preduzetnica	32.07	31.30	30.51	28.63	30.78	31.67	31.44	31.58	31.57	31.41

Izvor: Poreska uprava, januar 2025. godina

Može se naglasiti da preduzetnice reflektuju pozitivne efekte implementacije prethodne Strategije, kao i konstantne prisutnosti ženskih preduzetnica u poslovima. Takve nalaze navodi i Indeks politike MSP za 2022. godinu, po kojem je žensko preduzetništvo sve važnije u regionu, uz akciju podrške digitalnoj ekonomiji na Balkanu. Ovo je jasno povezano sa akcijama podrške digitalnoj ekonomiji. Istovremeno, nastavlja se sa napretkom u dubini političke podrške ženskom preduzetništvu, naglašeno entitetskim politikama, uz istovremeno isticanje ženskog preduzetništva kao prioriteta u okviru programa ekonomskih reformi koji je ostvaren predstavlja osnov za dalji rast i razvoj, stavljajući fokus na povećanje kvaliteta i dubine implementacije, praćenja i evaluacije politike ženskog preduzetništva.

Crna Gora se ističe po snazi i koherentnosti političkog pristupa te Strategija pruža sveobuhvatan skup intervencija koje se nadovezuju na prethodne i obavezuju na rješavanje nedostataka kao što su monitoring i evaluacija, uključujući rodno razvrstane podatke.

Po pitanju finansijske inkluzije, preduzetnice se još uvijek suočavaju sa ograničenim pristupom kreditima i finansijskim resursima. To pokazuju i podaci¹³ o finansijskom jaz u MMS (jez. punjena potencijalna potražnja za finansiranjem) u zemljama u razvoju (Emerging Markets and Developing Economies growth - EMDE), među kojima je Crna Gora. Prema izveštaju o kreditnom jaz u MMS je procijenjen na 5,7 biliona dolara u vlasništvu žena, 9 biliona dolara u vlasništvu muškaraca i 4 biliona dolara u vlasništvu osoba neopredjeljene spolne orijentacije. U Crnoj Gori, 40% MMS, od čega je 19% u potpunosti pokriveno, što znači da je 21% MMS u vlasništvu žena i 19% u vlasništvu muškaraca. U Crnoj Gori, 40% MMS, od čega je 19% u potpunosti pokriveno, što znači da je 21% MMS u vlasništvu žena i 19% u vlasništvu muškaraca. U Crnoj Gori, 40% MMS, od čega je 19% u potpunosti pokriveno, što znači da je 21% MMS u vlasništvu žena i 19% u vlasništvu muškaraca.

¹³ International Finance Corporation, *MSME Finance Gap: An updated Estimation and Evolution of the MSME Gap in Emerging and Developing markets*, March 2025. Dostupno na: <https://www.smefinanceforum.org/data-sites/msme-finance-gap>

¹⁴ U ovom izveštaju, preduzeće u vlasništvu žena je definisano kao preduzeće u vlasništvu žene; (2) samostalna preduzeća (uopisna) žena; i/ili preduzeće u vlasništvu muškarca.

Ograničen pristup finansiranju predstavlja jednu od najvećih prepreka s kojima se suočavaju žene u biznisu. Zato je finansijska inkluzija u ovoj Strategiji prepoznata kao poseban izazov za daljnji razvoj ženskog preduzetništva i ekonomskog razvoja. U skladu s tim, veći broj sistema intervencija kojom se podržavaju preduzetnice i povećava konkurentnost privrede i doprinosi rastu zaposlenosti, inovacijama i digitalizaciji.

U tabeli u nastavku prikazani su preliminarni podaci o kreditima odobrenim preduzećima privatnom vlasništvu i preduzetnicima (MMSP), različitih veličina.

Tabela 3: Krediti odobreni MMSP – stanje na 31.12.2024. godine

	Iznos odobrenih kredita (EUR)	Učešće u odobrenim kreditima (%)
MMSP - ukupno	1.238.700,7	100 %
MMSP u većinski ženskom vlasništvu	212.837,19	17,18 %
MMSP u većinski muškom vlasništvu	1.025.863,51	82,82 %

Izvor: Centralna banka Crne Gore, na osnovu klasifikacije po polu i veličini dobijene od Monstata i CRPS, maj 2025. godina

Prema preliminarnim podacima CBCG, iznos odobrenih kredita MMSP u većinski ženskom vlasništvu (212.837,190 eura) je skoro pet puta manji od iznosa odobrenih kredita MMSP u većinski muškom vlasništvu (1.025.863,512 eura) (1.238.700.702).

Ograničen pristup izvoru finansiranja otvara prepreke preduzetnicima da redovno posluju, razvijaju biznis, inoviraju i jačaju svoju ekonomsku poziciju. Kao glavne prepreke u pristupu kreditima najčešće navode ograničeno vlasništvo nad imovinom i nedostatak znanja za njihove finansije, a zatim i potrebe, ali i sam profil ženskog biznisa jer ga banke često smatraju rizičnijim. Ipak, praksa pokazuje da preduzetnice odgovorno upravljaju finansijama i da su pouzdani klijenti finansijskih institucija. To potvrđuje i Svjetska banka¹⁵ po kojoj kreditni portfolioji MSP u vlasništvu nenaplativih kredita (NPL) u porastu su u odnosu na ukupnim kreditima. Za rješavanje sistemskih prepreka u pristupu finansijskim institucijama / organizacijama i javnog i privatnog sektora inicijativa *Women Entrepreneurs (WE) Finance Code* u Crnoj Gori koju je pokrenula CBCG, uz partnersku podršku EBR, dilju osnaživanja ekonomskog potencijala za MMSP koja su u vlasništvu i / ili kojima rukovode žene.

Iako je za stupljenost ženskih preduzetnica u korporativnim odloženim pozitivno povezana sa poboljšanim performansama firmi, međutim, kao što su pokazali i lideri preduzeća i lideri na globalnom nivou, prema izjavi Deloitte¹⁶, udio žena u preduzećima u kojima žene imaju većinsko vlasništvo iznosi 25%, a u liderstvu u privatnom sektoru gdje čine samo 20% članova upravljačkog odbora i 16% direktora. Takođe, u Crnoj Gori se još uvijek bore s otežanim uslovima poslovanja i preduzeća u kojima žene imaju većinsko vlasništvo. Upravljački timovi preduzeća u Crnoj Gori, prosječan udio žena u upravnim odborima iznosi 15%, što je niži od globalnog prosjeka od 20%. Uprkos napredovanjima, preduzetnice i dalje imaju ograničen pristup kreditima i finansiranju.

¹⁵ World Bank. 2023. *IFC Banking on Women - Lower NPLs for Women-Owned SMEs*. Business Case Update 5, Washington, DC: World Bank Group

¹⁶ Deloitte, *Women in the Boardroom: A Global Perspective*, 7th edition. 2022

¹⁷ World Bank & The International Bank for Reconstruction and Development. 2024. *Montenegro - Country Gender Assessment*. Washington, DC: World Bank Group.

visokog obnave i dalje suočavaju sa barijerama koje su donošene ekonomskih odluka u zemlji.

I podaci Evropskog instituta za ravnopravnost polova (EIGE)¹⁸ ukazuju na izrazitu dominaciju muškaraca na ključnim funkcijama. Naime, prema statistici EIGE-a za Crnu Goru, u 2023. godini je funkciju predsjednika/ce nadzornog tj. upravnog odbora¹⁹ na javnim kompanijama kotiranim na berzi obavljalo samo 10% žena, dok su na pozicijama izvršnih direktora 19% žena, a na pozicijama neizvršnih direktora 33% žena. U sektoru javne uprave, koji je obuhvatio 10% od ukupne zaposlenosti, 19% izvršnih direktora i 33% neizvršnih direktora su žene. U sektoru privatnog poduzetništva, koji je obuhvatio 90% od ukupne zaposlenosti, 10% izvršnih direktora i 33% neizvršnih direktora su žene.

Tabela 4: Učešće žena (%) na najvišim pozicijama odlučivanja u kompanijama kotiranim na berzi (2023)

	EU-27	SLO	HR	CG	MK	SR	BH
CEO	7,8	17,6	15	0	0	22,2	30
Izvršne dir. poz.	22,4	25,9	20,3	38,2	31,7	29,4	27,3
Neizvršne dir. poz.	36,3	23,4	32	19	30	19,5	12,5
Predsj. odbora	8,3	11,1	5	10	30	11,1	10

Izvor: EIGE, Baza podataka o rodnoj statistici, 31. mart 2025. god

Iz navedenog se može uočiti da potencijal visokomjerenosti koji im dozvoljava da profesionalno i efikasno obavljaju poslove u kompanijama, a ne da se bave poslovnim rezultatima kompanije. Da rodna ravnopravnost u praksi brojnih ali spori napredak koji se ostvaruje u EMDE zemljama, skoro 8%, dok bi potpuno uklanjanje rodne nejednakosti u prosjeku za 23%. Sjeverna Amerika, posebno Sjeverna Amerika, ima najvišu razinu rodne ravnopravnosti u kompanijama kotiranim na berzi. Cilj programa „Women on Boards“ je osnaživanje i podrška ženama na najvišim pozicijama, te priprema Crne Gore za implementaciju EU Direktive o ravnopravnoj zastupljenosti polova na ključnim pozicijama ekonomskog odlučivanja, koji su uključeni u direktorske pozicije u velikim kompanijama. U 2025. godine CBCG je crnogorskoj javnosti predstavila drugu generaciju žena na najvišim pozicijama ovog programa.

Za aktivnosti daljeg procesa ekonomskog osnaživanja u Crnoj Gori, značajna uloga države i javnog sektora je istaknuta u prethodnim godinama, a koji su postali važni za razvoj i održivost ekonomije. Među njima, izdvajamo:

- Indeks rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori²¹ – U 2023. godini je po drugi put dostigao 59,3 i tom prilikom je evidentiran napredak od 4,3 indeksna poena u odnosu na 2019. godinu (55) kada je MONSTAT, u saradnji sa EIGE, po prvi put objavio rezultate. Posmatrano po domenima, najveća rodna ravnopravnost u zdravstvu (87,6), dok je najniža u domenu moći (27,6). Za Crnu Goru je konstatovano da postoji rodna ravnopravnost u oblasti novca (vrijednost 70,8). U oblasti obrazovanja i nauke, rodna ravnopravnost je 70,8.

¹⁸ <https://eige.europa.eu/>

¹⁹ Prema definiciji EIGE, predsjednik/ca je predsjedavajući/a najvišeg dvostepenog sistema upravljanja, ili odbor direktora - u unitarnom sistemu).

²⁰ International Monetary Fund, Interim Guidance Note on Mainstreaming Gender at the IMF, 2024

²¹ Indeks rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori iz 2023. godine, koji je objavljen na [https://www.monstat.org/uploads/files/demografija/rodnaavnoprvnost/Indeks%20rodne%20ravnopravnosti%20MNE%20\(2\).pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/demografija/rodnaavnoprvnost/Indeks%20rodne%20ravnopravnosti%20MNE%20(2).pdf)

vrijednost indeksa, u EBRD-u je 33,9). U odnosu na Srbiju, Crna Gora je bolje pozicionirana od Srbije, ali ima Sjeverne Makedonije.

- Izvještaj "Pol i vlasništvo u Crnoj Gori: mapiranje imovinskog jaza" (2023) od EBRD-a i OZB-a. Izvještaj, kreiran u saradnji sa EBRD i OZB, pruža uvid u vlasništvo nad nekretnostima u Crnoj Gori zasnovan na podacima iz 2022. godine. Otkriva da žene čine 6% ukupnog broja vlasnika nekretnosti u Crnoj Gori. Takođe, u odnosu na tip stambene jedinice, žene su vlasnice 31% stambenih jedinica (31%). Posmatrano na nivou regija i općina, nekretnina nalazi se u južnoj regiji (41%), zatim u sjevernoj (31%). Od svih nekretnina koje imaju samo jednog vlasnika, 60% su u vlasništvu žena. Ovaj važan podatak jer nosi poruku da se žene u Crnoj Gori najčešće posjeduju nekretnosti nasljeđujući imovinu od prethodnih vlasnika, a ne stečene izgradnjom.

Jedna od aktivnosti koja je obilježila posljednju godinu implementacije prethodne SŽP projekta ŽIG „Ženski biznis“²³ kojbe SŽP pokrenuo u saradnji sa EBRD i Ambasadom Ujedinjenog Kraljevstva, a partner u projektu je BI Communication, u saradnji sa BI Consulting. Projekat podrazumijeva dodjelu sredstava privrednim društvima za koja se utvrdi da su „ženski biznisi“ prema definiciji projekta su: Pravilnik o poslovanju, 34. Društvo čiji je vlasnik ili članica žena, a u kojima žene imaju ulogu u odlučivanju o poslovanju; Olakšan pristup finansiranju i kreditima; i podrška u stvaranju novih poslovnih prilika. Projekat omogućava malim i srednjim preduzećima da se prijavljuju za besplatne konsultacije i podršku. Veći broj ključnih institucija i predstavnika firmi učestvuje u saradnji. U prvoj godini implementacije, pravo na korišćenje žiga je, umjesto preduzeća u vlasništvu žena. Njihovi podaci će biti korišćeni u istraživanjima koja su u međuvremenu uspostavljeni i javno dostupni. Obezbijeđen budžet za još 50 besplatnih žigova za 2024. godinu. Imajućina donatorske aktivnosti na jačanju žena, posebno preduzetničkih aktivnosti institucija i organizacija, kapaciteta vladinih institucija i CBCG, a određeni uslovi realizacije procesa prijave mogli bi biti finansirani iz budžeta institucija, kako bi se sa ovom aktivnošću nastavilo i na buduću donatorsku podršku.

Međunarodni standard za žensko preduzetništvo - IWA 34

Ovaj međunarodni standard za žensko preduzetništvo, pod nazivom MEST IWA 34²⁵ (" Službeni list Crne Gore "), slijede definicije ovog standarda:

Preduzeće u vlasništvu žena

- više od 50 % vlasništva ima jedna ili više žena;
- čije upravljanje obavlja jedna ili više žena;
- čiju kontrolu obavlja jedna ili više žena;
- gdje je žena ovlašćeni potpisnik pravnih dokumenata;
- koje posluje nezavisno od preduzeća kojemu pripada.

²² Nemanja Batrice Pol i vlasništvo u Crnoj Gori: mapiranje imovinskog jaza, OEBS, 2023. Dostupno na: <https://www.osce.org/me/mission-to-montenegro/547832>

²³ <https://scc.directory/web/publikacije/Ekonomsko%20osna%C5%BEivanje%20%C5%BEena/2024/64-ZIG%20zenski%20biznis.pdf>

²⁴ https://scc.org.me/portal/index.php?module=ext/map_reports/public&id=1

²⁵ https://isme.me/sr_ME/project/show/isme:proj:30453

Preduzeće kojim upravljaju žene

- najmanje 25% vlasništva ima jedna žena
- čiji upravljanje i kontrolu obavlja jedna
- koje ima najmanje jednu trećinu žena čiji
- gdje je žena ovlašćeni potpisnik pravnih
- koje posluje nezavisno od preduzeća koja nijesu u v

Kooperative kojima upravljaju žene

- gdje više od 50% ukupnih glasačkih pravi
- i gdje veći dio liderskih pozicija imaju

Neformalna preduzeća kojima upravljaju žene

- čije je upravljanje i kontrola povjeren

Aspekta unapređenja finansijske implementacije globalne inicijative WE Finance Code u Crnoj Gori²⁶ (Kodeks finansiranja žena preduzetnica godine. Riječ je o inicijativi kroz koju se pruža ocijakri u finansijskom ekosistemu Crne Gore obavezuju da zajedno radena snažnijoj podršci pristupa finansiranju za MMS P kojima rukovode žer nacionalni koordinator, već realizovala brojne ak kojima je radionica za predstavnike finansijskih institucija i javnog sektora, kao i sastanak novoformirne Nacionalne koalicije koja će raditi na usv, a j a n j u u skladu sa definisanim poslovanje (KPa) Nacionalne koalicije učom i smislu, uključivanje Crne Gore u WE Finance Code finansijskog jaza koji opterećuje poslovanje i ra

Također, predmetne S Ž P, su podaci iz Ona koji se tiču koji predstavlja jaza u jedan od pokazatelja upornog postojanja u lat a t o d n i i s t m a ž koje je ILO²⁷ objavio krajem 2023. godine pokazuju da je iznosio 21,6% u 2021. godini, što znači da su žene zaradili muškarci. Analizavši k an z e u d j u e l d i a c i j n e a r n o a d n v i r h j u a odnosno me nad ž p o z i c i j a m a , k a o i z a v i s o k o o b r a z o v a n a l i c a , s t r a n c e i l i c a s a u g o v o r i m a o r a d u n a o d r e d e n o v r i j e m e . R a z l i k e u z a r a d a m a p o s t o j e i a k o , n a z a p o s l e n e m u š k a r c e , š t o u k a z u j e d a s e p o s t o j e ć i ž e n a u p o g l e d u o b r a z o v a n j a , s t a r o s n e T d o o b s i u , g e s r e i k š t e o r j e z n a č a j a n d i o j a z a e p o s l e j e d i s t a i m i n a k i t n e u l i z a r a n d d o k a z e k o j i g o v o r e u p r i l o g č i n j e n i c i d a s u m a j č i n s t v o , k a o i p r e k i d i u k a r i j e r i z b o g d r u g i h o b a v e z a p o r o d i č n e b r i g e , n e k i o d r a z l o g a k o j i s t o j e i z a r o d n o g j a z a u z a r a d a m a .

2.2. Razvojni potencijali - Potreba za kreiranjem Strategije ženskog preduzetništva

Izrada Strategije ž 2028 predstavlja proces kontinuiteta, u kojem je okvir 2025 uspostavljen na osnovama rezultata ostvarenih u realizaciji prethodne Strategije (obavljena detaljna analiza i ex-post evaluacija), k a o i e n i h u p t o v t r r d e b a i p r i o r i t e t a d a l j e g r a z Crnoj Gori. Prioritetna orijentacija u narednom periodu je usmjerena na implementaciju politike u skladu sa daljim reformskim procesima Vlade i usklađ e n o š a k o m p l e m e n t a r n i m p o l i t i k a m a k o j e z u t i č u n a ž e n s k o p r e , k a o i z u p t e t h o d n o t p e r i o d u , S t r a t e g i j a p r a t i a k t u e l n e o m e d u n a r o d n e t r e n d o v e i i s k u , s u z l e k a j e n k a u j č a i m p l e m e n t a d i j i n o o m o g

²⁶ <https://www.cbcbg.me/ifch/javnost-rada/aktuelno/saopštenja/pokrenuta-inicijativa-we-finance-code-u-crnoj-gori-i-predstavljena-druga-generacija-women-on-boards>

²⁷ Clemente Pignatti, Rodni jaz u zaradama u Crnoj Gori: Ažuriranje statističkog pristupa i uticaj na politike. Ž e n e v a : I L O , 2 0 2 3 . D o s t https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@sro-budapest/documents/publication/wcms_909173.pdf

prethodne Strategije, u Crnoj Gori stvori kritična masa potrebnih resursa
omogućiti razvoj i rasko željenjskog gospodarskog razvoja
Crne Gore.

Preduzeća sa niskim prihodom su najbrojnija. Žene preduzetnice imaju
ekonomskom razvoju zemlje i svojim poslovanjem direktno doprinose rastu, razvoju i zdravlju ukupne
privrede i cjelokupnog društva. Na globalnom nivou, među narodima, vladinim i nevladinim
regulatori i supervizori su tokom proteklih pet decenija zadržali na podsticanju žen
preduzeća. MMS P čitave većinu poslovnih subjekata, pri č
Udio preduzeća u vlasništvu žena u ukupnom broju preduzeća u Crnoj Gori je 13,25%
preduzeća. Podaci ukazuju da je veća vjerovatnoća da će žene posjedovati mikro preduzeća nego
muškarci. Podaci ukazuju da je veća vjerovatnoća da će žene posjedovati mikro preduzeća nego
pokazuju da su žene u većini poslovnih subjekata u Crnoj Gori. Podaci ukazuju da je veća vjerovatnoća da će žene posjedovati mikro preduzeća nego
ili su vlasnici muškarci.

Na osnovu raspoloživih podataka u Crnoj Gori varljivo je reći da je, na
preduzeća sa niskim prihodom su najbrojnija. Žene preduzetnice imaju
ekonomskom razvoju zemlje i svojim poslovanjem direktno doprinose rastu, razvoju i zdravlju ukupne
privrede i cjelokupnog društva. Na globalnom nivou, među narodima, vladinim i nevladinim
regulatori i supervizori su tokom proteklih pet decenija zadržali na podsticanju žen
preduzeća. MMS P čitave većinu poslovnih subjekata, pri č
Udio preduzeća u vlasništvu žena u ukupnom broju preduzeća u Crnoj Gori je 13,25%
preduzeća. Podaci ukazuju da je veća vjerovatnoća da će žene posjedovati mikro preduzeća nego
muškarci. Podaci ukazuju da je veća vjerovatnoća da će žene posjedovati mikro preduzeća nego
pokazuju da su žene u većini poslovnih subjekata u Crnoj Gori. Podaci ukazuju da je veća vjerovatnoća da će žene posjedovati mikro preduzeća nego
ili su vlasnici muškarci.

Među narodima u Crnoj Gori ukazuju da prioriteta politike ženskog preduzetništva
u napredjenju je, glavnim administrativnim barijerama u svim fazama poslovanja i razvoj
institucionalnih i ljudskih kapaciteta, kako bi se omogućila realizacija svih ukupne programske
namijenjene MMS P, a posebno žene u ovom kontekstu, posebno se tiče da li je potrebna
se, osim regulatornog ambijenta, treba osigurati i druge stvari kao što su pristup
znanjima i tehnologijama koje će omogućiti transformaciju ka zelenom

Stepen orodnjenosti SŽP 2021-2024

U cilju efikasnijeg sprovođenja zakonodavne politike i st
u Crnoj Gori, krajem 2021. godine je u saradnji Misije OEBS-a u Crnoj Gori i MPLJMP pripremljen je
dokument²⁹ kojim je kreiran Instrument za procjenu stepena orodnjenosti i dokumentata (koji je h
2023. godine integrisan u Metodologiju razvijanja
dokumenata Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore). Izvršena je detaljna analiza orodnjenosti 26
strateških dokumenata (od u Crnoj Gori) da se odijeljena da na žeci h
nekom nivou dotiču pitanja rodne ravnopravnosti.
Crnoj Gori (13 u potpunosti i 5 uglavnom), dok je orodnjeno samo 8 strategija (4 u
potpunosti i 4 uglavnom) ili 8,25%.

Jedan od strateških dokumenata je koji priprema 2024. Že p e a p e k

U toku 2022. godine, Institut pripremio dokument³⁰ koji je v a d e ž i u z a p
stepena orodnjenosti strategija dostupnih na sajtu Generalnog sekretarijata Vlade. Prema rezultatima, od
57 sektorskih strategija koje su se tada sprovodile u Crnoj Gori, samo tri strategije su bile rodno
transformativne³¹, i to: NSRR 2021-2025; Strategija razvoja ženskog pr

²⁸ <https://www.womensworldbanking.org/insights/policy-approaches-to-empower-women-entrepreneurs/>

²⁹ Instrumenti/standardizovana uputstva za procjenu orodnjenosti strategija i zakona, Misija OEBS-a u Crnoj Gori i Ministarstvo za ljudska i
manjinska prava, 2021.

³⁰ Institut alternativa, Strateško planiranje pod rodnom lupom, om: Procj
2022. Dostupno na: <https://institut-alternativa.org/stratesko-planiranje-pod-rodnom-lupom/>

³¹ Rodno transformativne strategije su one strategije čiji je glavni c

AP za primjenu Rezolucije Savjeta bezbjednosti UN 1325 – Žene, mir i bezbjednost u pokazuje da svi utvrđenja teškijeg i vidljivijeg nedostatka i krivice u ravnojpravnosti.

Kao zemlja kandidat za članstvo u EU, Crna Gora je rodne ravnopravnosti i zaštite i idu ma p i u god l a s t a j a ž e n s p r e n o š e n j e m n a c i o n a l n i k o n t e k s t . O s i m E K O n v e n c i j e o e l i m i n a c i j i s v i h o b l i k a d i s k r i m i n a c i j e ž e n a (C E D A W) n š k e d e k l a r a c i j a C r n a G o r a j e r a t i f i k o v a l a i t f o r m i r a n j e m e k v i d n o c i j a u č a n k e c i K j M e đ u n a r o d n e o r g a n i z a c i j e r o d n e r a v n o p r a v n o s t i a 1 0 0 d j e d n a k i m z a r a d a m a (1 9 5 1) , 1 1 1 o d i s k r i m i n a c i j i (z i a p l o s t j a v j a e j e a k i m a m o g n a n j e s t r a d n i k e i r a d n i c e (r a d n i 1 9 8 1) , i k a o s i D i r e k t i v o 2 0 1 0 / 4 1 / E U o p r i m j e n o b a v e z a p r i n c i p a j e d n a k i h m o g u ć n o s t i u f o r m i s a m o z a p o s l e m o s t i ³² k k o j a a c a i p r e d s t a v l j a „ č v r s t o z a k o n o d a v s t v o “ E U , a n a v o d i d a o s n i v a n j a , o p r e m a n j a i l i š i r e n j a b i z n i s a i l i D o k a z a n o k o j e p o s v j e C r n e o s t o r e i s p u n j a v a n j u c i l j e v a U N A g e n d e 2 0 s a r a d n j e V l a d e C r n e G o r e i - 2 0 2 7 . ³³ z a o d r Ź i v i r a z v o j (

Indeks rodne ravnopravnosti³⁴ u Crnoj Gori za 2023. godinu je 59,3³⁵, što je porast od 4,3 u odnosu na Indeks iz 2019. godine. U EU-27 Indeks rodne ravnopravnosti iznosi 68,6 i Crna Gora bilji ni Ź u v r i j e d n o s t p o e n d . I n d e k s g l a v n i h d o m e n a r o d n e r a v n o p r a v n o s t i p e k a z u j e d a j e n a j v e ć i j a z n e j e d n a k o s t i j e i n d e k s t i h p a e s a t u o d n o s u o v c a (n a p r o s j e k E U - 2 7) , d o k j e n a j m a n j i j a z u C r n o j G o r i u o d n o s u n a p r o s j e k E U - 2 7 z a b i l u j d e m Ź e n z d r a v l j a (n i Ź a v r i j e d n o s t i n d e k s a 2 7) . z a 0 , 8 i n d e k s n i

U cilju stvaranja povoljnog okvira za razvoj Ź en s r a z m a g n e p s u s e j n e r n i c e p r e z e n t o v a n e v a u m e đ u n a r o d n i m s t r a t e Ź k i m s p o l i t i k e M S P ³⁶ z a Z a p a d n i B a l k a n k T a r s k u Ź t o s u (O E C D / E T F / E U / E B R D 2 0 2 2) , u k l j u č u j u ć i i n o v u m e t o d o l o Ź e U j p u l a p r t f e o z r e m a t o z v a a n p r e d u z e t n i Ź t a g v e o n d a z a o d r Ź i v i S t r a t e g i j a r o d n e r a v n o p r a v n o s t i 2 0 2 2 - 0 , 2 0 2 5 ³⁸; O E C D p o l i t i k a Ź e n s k o g v o d Ź e P o l j u z i e t t i n k i a Ź t p r a e d u z p r i m u n i Ź t v a 2 0 2 1 ⁴⁰, Z a j e d n i c a i z B u e n o s A i r e s a o t r g o v i n i (J o i n t e k o n o m s D e c l a r a t i o n o n T r a d e a n d W o m e n ' s E c o n o m i c E m p o w e r

2.3. Fokus u implementaciji politike Źenskog preduzetništva

Rodni jaz u preduzetni Źtvu i samozapo Źljavanju i većim preprekama u p r e d u z e t n i Ź t v o z a p o Ź l j a v a n j e n e g o m u Ź k a r c i . m e đ u s o b n o p o v e z a n e i p o j a č a v a j u j e d n a d r u g u . T o p r e m a p r e d u z e t n i Ź t v u z a Ź e n e i m u Ź k a r c e , i n s t i t u c k a o i o k v i r i p o j e d i n i h p o l i t i k a k o j e o b e s h r a b r u r j e u d Ź z e n t e n i i u Ź t u r Ź n a Ź i p j e n e (n p r . p r i s t r a s n o s t n a f i n a n s i j s k i m t r Ź i Ź t i m a , n e e f i k a s n i m a j u v e ć p o t e Ź k o p e i s t u p u f i n a n s i r a n j u z a p o č e t a k p o s p r o f e s i o n a l n i m m r e Ź a m a i o g r a n i č e n i j i m r e s u r s i m a .

³² Official Journal of the EU, 2010, 180/1

³³ <https://montenegro.un.org/sites/default/files/2023-03/Okvir%20saradnje%20Ujedinjenih%20nacija%20-%20Crna%20Gora%202023-2027.pdf>

³⁴ Indeks rodne ravnopravnosti za Crnu Goru objavljuje se po drugi put, u skladu sa Sporazumom o saradnji sa Ministarstvom ljudskih i manjinskih prava. Indeks - MONSTAT, u saradnji sa Evropskim institutom za rodnu ravnopravnost, u skladu sa propisanom metodologijom, kori Źćenjem nacionalnih i međunarodnih izv

³⁵ [https://www.monstat.org/uploads/files/Mediji/Indeks%20rodne%20ravnopravnosti%20MNE%20\(2\)_25.7.pdf](https://www.monstat.org/uploads/files/Mediji/Indeks%20rodne%20ravnopravnosti%20MNE%20(2)_25.7.pdf)

³⁶ <https://doi.org/10.1787/g2g9fa9a-en>

³⁷ <https://wagate.eu/>

³⁸ <https://genderequalitystrategy.undp.org/#>

³⁹ <https://www.oecd-ilibrary.org/deliver/dd2d79e7-en.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpaper%2Fdd2d79e7-en&mimeType=pdf>

⁴⁰ https://www.oecd.org/en/publications/entrepreneurship-policies-through-the-gender-lens_71c8f9c9-en.html

⁴¹ <https://genderchampions.com/impact/trade>

I m a j u ć i u v i s d e u k u p a v o l i t i k a r z a n z e v s o j n a p o r z e d u s k o r t a b i t š u m j e r a n a v e ć u u p o t r e b u s p e c i f i č n i o n t r e a r z v e i n j e i n j a h k a k o b i s e z a d o v o l j i l e p o v e ć a l a u p o t r e b a m j e r a j a v n i h n a b a v k i z é n o p o b o l z j a š a ž n e j r e e t p r z é d u s m j e r i l o v i š e r e ž e n a m a k p r e d u z e t n i m a p o t e n c i j a l č r a š t j a , i u b k i l a j n u č u j u k o m b i n o v a n j e n a m j e n s k o g f i n a n s i r a n j a i m e n t o r s t v a , u z i s t o v r e m e n o j a č a n j e i n s t r u k c i j a m a p o t e n c i j a l n i m m o g u ć n o s t i m a n a n o v i m i n o s t r a n i m t e r z ž b i e š t i p r i g r e m a z a i z v o z i p r o m o c i j u , p o b o l j š k l v j a j u d č v a n j e ž e n a u i u p o s t o v a m r a e r k a o d r e č a p a s l j e v a m j e p r u f i n a n s i r a n j u i z v o z a .

I s t o v r e m e n o , p o t r e b n o j e o j a č a t i m a n i t o i n g , e v a l u a c i j u i m j e r e n j e o s t v a r e n o s t i i u t i c a j a i m p l e m e n t a c i j e p o l i t i k e ž e n s k o g p r k a k o b i z e u t a r e d n o m p e r i o d u p o b o l d i z j a š p o l i t i k e i k v a l i t e t p r i l a g o d e n e p o d r š k e

U s l j e d e ć o j s t a r a n p r e g l e d p r i e s t u p a u f o r m u l i s a n j u p o l i t i k e p o n a o s n o v u m e d u n a r o d n i h i s k u s t a v a .

Pristupi u dizajnu politike i podsticanju ženskog preduzetništva											
1.Unaprjeđenje uslova za razvoj ženskog preduzetništva	Regulatorni okvir										
	Tr ž i š n i u s l o v i										
	Dostupnost finansija										
	S t v a r a n j e i š i r e n j e z n a n j a										
	P r e d u z e t n i č k e s p o s o b n o s t i										
	P r e d u z e t n i č k a k u l t u r a i e k o s										
2.Pružanje prilagođene podrške kroz namjenske programe	Trening	P o d u č a v a n j e i	Savjetodavne usluge, inkubatori i akceleratori	Grantovi	Krediti i Mikro finansiranje	Garancije	Novi finansijski instrumenti C r o w d f u n d i n g ,	U m r e ž a v a n j e ž e p r e d u z e t n i c a	K a m p a n j e o ž e r p r e d u z e t n i c i j š u t č v u l u s p j e š n e p r i m j	p o d r š k a u r a z u p r i m j e n i a d m i n i s t r a t i v n i h p r o c e d u r a	M j e r e z a r j e š a r e g u l a t o r n i h i z a z o v a s p e c i f i č n i h z a p r e d u z e t n i c e
3.Obezbjedjivanje odgovarajućeg dizajna i mehanizama isporuke u namjenskim i opštim programima	Dosezanje i obuhvat										
	Selekcion i kriterijumi										
	S a d r ž a j										
	Metodi isporuke										
	P a k e t i m e đ u s o b n o p o v e z a n i h i n s t										
4.Korišćenje evaluacije kao alata za razvoj politike	Ex-ante, monitoring, ex-post, povratne informacije										

2.4. Analiza zainteresovanih strana

Kao i u prethodnom periodu, realizacija Strategije r a z v o j a ž e n s k 2025-2028. godina, z e t n i š t f o r m u l i s a n i h c i l j e v a i u t i m o k v i r i m a s p e u t e m e l j e n a j e i k a s a r a d n j i s a r a i a z a i n t e r e s o v a n i m a k t e r i m a i n j i h o v o j p o t p u n o j p o s v j e k a n o n s t i t u c i o n a l n o j i p ž e n a p r e d u z e t n i c a m a u p r o c e s u i m p l e m e n t a c i j i p r e d m e t n e p o l i t i k e .

V o d e l o g u u p r o c e s u k r e i r a n j a i m a M i n i s t a r s t v o e k o n o m s k o g r a z v o j a , D i r e k t o r a t z a u n a p k o n k u r e n t n o s t i p r i v r e d e . I m a j u ć i u v i d u s p e c i f i č n o s t p o l i t i k e k o m p l e m e n t a r n o s t i s a d r u g i m p o l i t i k a m a , n e o p h o d n o j e u k l j l j u d s k e i f i n a n s i j s k e r e s u r s e . U t o m k o n t e k s t u n e o p h o d n o j e o b e z b i j e d i t i e f i k a s n u k o o r d i n a c i j u s v i h r e l e v a n t n i h a k t e r a . U p e r i o d u i m p l e m e n t a c i j e p r e t h o d n e S t r a t e g i j e , u s p o s t a v l j e n a j e R a d n a g r u p a z a e k o n o m s k o o s n a ž i v a n j e ž e n a u o k v i r u S a v j e t a z a k o n k u r e n t n o s t . R G j e f o r m i r a n a 6 . a p r i l a 2021 . g o d i n e ,

na 11. sjednici Savjeta, kao čin institucionalizacije unapređuje koordinacija implementacije politike i evaluacije. Međutim, Radna grupa avljena odlekomini Ministarstvania Mladoo uspost osnivanju, ne raspolaze sopstvenim budzenaomika obncajek koji m se re takav neformalan pristup u operacionalizaciji i pored značajnih određenimima s izajnam e implementacije politika koje imaju uticaj na razvoj ženskog preduzetnjenja u potpunosti efektivn i u manjuje potencijalni pozitiv potrebnih institucionalnih kapaciteta.

U cilju procesa kreiranja ove Strategije i objedinjavanja potrebnih ljudskih resursa, formirana je posebna **Radna grupa za izradu SZP 2025-2028** (Aneks 1 - Rješenje Ministarstva) koja je 34 član predstavnika/ca svih relevantnih institucija javnog sektora - od nacionalnog do lokalnog nivoa, asocijacija žena preduzet privatnog sektora i civilnog sektora. Ovakom koncipirana RG p sastav u odnosu okviru Savjeta os tzoaj ekoun kRuG entno isti, za zedveiciidpa utvrđepose evaluacijom prethodne Strategije, kroz saradnju najšui rih re potpunosti trans f o ru okvirši prioritete predmetne Strategije koja će se implementirati u periodu.

Imajući u vidu horizont pararendu z p e r t i n r i p d o v t p p e c e i k e a n j e s l o k r u z e i n j k u s t v o s t e c e n o k r o z s p u r s l j e v d e d e m j e g r p a r f e a t k h o d j n e e struktura zainteresovanih aktera.

Grafik 1: Struktura ključnih zainteresovanih strana za razvoj ženskog preduzetništva



Dosađ pozitivna iskustva i najbolje prakse, ali i održavanje implementacije i politike i stratešk iph s e d o k n o m e n t a c i j e t n i š t v a u Crnoj Gori, kao i implementaciji etništva ka efikasnoj i efektivnoj implementaciji Strategije, zahtijevaju punu posvj esćvein ho satk t e r a . T o samo o d r ž a v a n j Redne grupe za ekonomsko osnaživa Savjeta za konkurentnost, na inicijativu Ministarstva ekonomskog razvoja, posebno kad je u pitanju usvajanje ili izvješt AP, već i implementaciji i s a n j r e m š k e p o d r š k e i d r u g i h p o l i i n d i r e k t n o g u t i c a j a n a , a k o j e z u w a n j m a n d a t a M E R . k o g p r e d u z e t n i š t

U tom kontekstu je jako važna uloga Sekretarijata za ekonomsko osnaživanje ženskih i ljudskih i društvenih kapaciteta uz rast kapaciteta resornog ministarstva, kako bi se u potpunosti zadovoljila implementacija politike ženskog preduzetništva. Jednako je pod strana OECD i EU procesa dizajna i implementacije politike preduzetništva, a vizuozetno visokom nivou, izazovi dalje implementacije programske predmetniške ostaju

Česte reorganizacije i ostalih relevantnih ministarstava, uzrokovale su i promjene mandata u obuhvatu ekonomske politike, a posljedično i organizacione i strukturne koordinacije u oblasti implementacije SŽP. Povećanje finansijskih kapaciteta mogu uticati na efektivnost i efikasnost implementacije politike ženskog preduzetništva, kao i funkcionisanja sveukupne politike

Potrebno je napomenuti da u Crnoj Gori višestruko odgođeno odgovarajućim na implementaciju MMSP politike, a samim tim i politike ženskog preduzetništva mreža institucija za podršku na regionalnom/lokalnom nivou. Istovremeno, Razvojna banka Crne Gore (RBCG), nakon transformacije, tek treba da jasno stavi u fokus razvoj ženskog preduzetništva i inovacije Crne Gore (FICG), nema posebne linije kojima podrška i ZZZCG. Osim toga, praćenja realizacije izučavanja, teško je naći sektorske podrške i podršku preduzetništvu u. Zbog toga je jačanje koordinacije i raspoloživih institucija, a posebno kroz RG i kroz Savjeta za njihovu konkurentnost, dok se ne završi proces eventuala MMSP ponovno čiji uspostavljanje inicirano i podržano od strane EU.

Imajući u vidu navedeno, kao i u prethodnom periodu, ključne institucije finansijske koje ne finansijsku preduzetništva, ali posebno i institucije RBCG i ZZZCG, te lokalne samouprave, djelujući kao ove institucije i nevladine različite vidove usluga i koje su namjerno da se od svake države. Takođe, neophodno je napomenuti u druženju (PKCG; MMCG) kao i udruženja žena pr koje širokim spektrom usluga i obuka pružaju podršku i razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Pomenuti akteri predstavljaju specifičan ka mladih i donatorske programskih uci u podrške MMSP i preduzetništvu, a posebno ženskim preduzetnicama u cilju smanjivanja rodnog jaza.

Kao ključne grupe implementacije politike i identifikovane su podrške žene potencijalne preduzetnice i njihove potrebe i procesi u vezi s specifičnim u organizacionim, poslovnim i programskim i predjeljenjima mogu značajno uticati na dalje ekonomsko osnaživanje ženskog preduzetništva, posebno kroz različite oblike svih program identifikovanih aktera, od nacionalnog do lokalnog nivoa, usmjerena je ka identifikovanim potrebama ciljnih grupa koje treba da prate cjelokupan razvojni ciklus biznisa u vlasništvu žena preduzetnica

2.5. Analiza ostvarenih rezultata – Ex-post evaluacija Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024

2.5.1. Metodologija evaluacije

U procesu izrade ove strategije, prethodna strategija razvoja je da ženskog preduzetništva i u eks postevaluaciji pri izradi prethodne strategije, primjenjen je isti pristup u dizajniranju metodologije evaluacije i specifičnih i sekvencijalno pratila implementaciju evaluacionog procesa. Za potrebe ev-2024, a na 2024. konsultantski tim u okviru OEBS Programa demokratizacije. Svrha evaluacije Strategije je da se bolje razumiju sprovedene aktivnosti, postignuti rezultati od implementacije Strategije. Evaluacijom je utvrđeno nivo implementacije Strategije, ostvarenost ciljeva i indikatora, te efektivnost i efikasnost procesa praćenja i izvješćivanja. Evaluacija je sprovedena u periodu oktobar-decembar 2024. Evaluaciono istraživanje je kvalitativno

primarni zadatak da objasni iskustvo i interpretira realizaciju, osvijetli osvrta, zaključke i izazove u području potreba u politici, iskustava, potreba, stavova. Ona je i kvantitativna da bi se moglo dublje sagledati korisnicima realni opseg performansi mjera, učinak

Usvojena metodologija predviđela je fazni pristup u proceduri evaluacije. Procedura evaluacije sastoji se od četiri faze, i to:

1) Početak inicijalne faze sastoji se od sastanci/intervjui sa predstavnicima Ministarstva ekonomskog razvoja, kako bi se potvrdila priroda i ciljevi evaluacije i dogovorio set evaluacionih pitanja.

2) Prikupljanje podataka /desk analiza - Razumjevanje, logika intervencije, analiza dizajna i sadržaja Strategije i definisani ključni aspekti politike u okviru političkih i ekonomskih ciljeva. Analiza relevantnih politika i strategija (npr. Strategija razvoja MMSP, Strategija rodne ravnopravnosti, Nacionalna strategija održivog razvoja, Strategija cjelovitno preduzetničko učenje, Programi federalne i lokalne administracije, Programi podrške; Druga dokumenta koja su ocijenjena relevantna za predmetne politike; Priprema instrumenata - alata za terenski rad (upitnik, intervju, fokus grupa); Preliminarna analiza odgovora koji se odnose na evaluaciona pitanja i identifikaciju hipoteza koje će se dalje testirati kroz rad na terenu.

3) Prikupljanje podataka/Terenski rad i Instrumenti evaluacije - konsultacije /razgovori sa akterima/ implementacionim institucijama/organizacijama; Prikupljanje podataka na osnovu upitnika; Intervjui sa ključnim akterima (i organizacijama) koji su uključeni u implementaciju politike. Analiza sinteza rezultata terenskog rada. Fokus grupa

4) Izrada izvještaja - Diseminacija rezultata - uključujući analizu i razmišljanje evaluacije fokus grupama i Radnoj grupi za ekonomsko osnaživanje. Dodatno pojasnili stavovi te prikupili komentari tvrdnje/preporuke; Finalni izvještaj o analizi na osnovu pristiglih komentara, dostavlja se predstavnicima MER (referentna evaluaciona grupa); Javna diseminacija ključnih nalaza i kreiranje okvira nove strategije.

5) Akcija nakon evaluacije/na osnovu rezultata evaluacije - U skladu sa principom kontinuiteta u sprovođenju politike, MER će sprovesti neke od preporuka koje su izrade novog, četvorogodišnjeg strategijskog dokumenta i preporuka iz evaluacije. SŽP.

Za potrebe evaluacije Strategije (OECD Development Assistance Committee), kao i Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore, zasnovane na primjeni šest standardnih kriterijuma za ocjenjivanje, a to su: relevantnost, koherentnost, efektnost, uticaj, održivost i dostizanje ciljeva. U okviru svakog od kriterijuma definisana su indikativna pitanja za evaluaciju, a evaluaciona matrica se sastoji od sljedećih elemenata: Pitanje; Potpitanje; Kriterijumi za procjenu; Indikator; Izvori podataka.

OECD DAC kriterijumi su usmjereni tako da se kroz pitanja:

- Relevantnost – Da li Politika / Intervencija predlaže da se nešto učini?
- Koherentnost – Koliko se Politika uklapa u druge reforme Vlade?
- Efikasnost – Koliko dobro su iskorisćeni resursi?
- Efektivnost – Da li su implementacijom Politike / Intervencije postignuti ciljevi?
- Uticaj – Koja se promjena dostigla intervencijom?
- Održivost – Da li će ostvareni rezultati trajati?

Primjenjen je holistički pristup koji obuhvata kvantitativno i kvalitativno sagledavanje učinka strategije, identifikaciju dugoročnih održivih rezultata i preporuke za daljnje djelovanje. Također, prikupljene su i korisne informacije, identifikujući

u proces donošenja odluka za razvoj ažurirane i preduzetništva u narednom perspektivnom planu. Ministarstvo Ekonomskog razvoja kao i koordinatore procesa, i Radna grupa za ekonomsko osnaživanje i razvoj poduzetnika kao međuresornog tijela zaduženog za provedbu projekata i predmetne Strategije.

2.5.2. Rezultati anketnog istraživanja

Proces evaluacije proveden je kroz terenski rad koji je obezbijedio prikupljanje relevantnih povratnih informacija o implementaciji sprovedeno primjenom različitih tehnika i metoda (anketi, fokus grupama, itd.) sveobuhvatna procjena implementacije SŽP, kao i rezultata, ograničenja i koristi, kao i izgleda za budućnost.

U narednoj tabeli dat je pregled rezultata istraživanja obavljenog putem anketi, koji je pripremljen uz konsultacije sa MER.

Tabela 5: Pregled nalaza dobijenih po osnovu odgovora iz upitnika, u skladu sa kriterijumima procjene

RELEVANT	- Svi ispitanici smatraju da je SŽP relevantan i da je važan za razvoj poduzetništva, kao i za ostvarenje ciljeva i namjena. 83% ispitanika navodi da su mjere preduzetnice smatraju da je SŽP relevantan i da je važan za razvoj poduzetništva, kao i za ostvarenje ciljeva i namjena. 83% ispitanika navodi da su mjere preduzetnice smatraju da je SŽP relevantan i da je važan za razvoj poduzetništva, kao i za ostvarenje ciljeva i namjena.
KOHERENT	- Svi ispitanici smatraju da je SŽP koherentan i da je u skladu sa ciljevima i namjenama. - Svi ispitanici smatraju da je SŽP koherentan i da je u skladu sa ciljevima i namjenama.
EFEKTIVN	75% ispitanika je mišljenja da su mjere ostvarene i da postignuti nivo ostvarenosti. - Ispitanici navode da je Radna grupa za ekonomsko osnaživanje i razvoj poduzetnika efektivna i da je u skladu sa ciljevima i namjenama.
EFIKASNO	- Svi ispitanici smatraju da su mjere efikasne i da su u skladu sa ciljevima i namjenama. - Ispitanici navode da je postizanje specifičnih rezultata veće definisanim inputima. - Ispitanici navode da je postizanje specifičnih rezultata veće definisanim inputima. - Svi ispitanici su mišljenja da su dostignućima i naučenim lekcijama.
UTICAJ	- Svi ispitanici smatraju da je SŽP imao pozitivan uticaj na razvoj poduzetništva i da je u skladu sa ciljevima i namjenama. 67% ispitanika smatra da je SŽP imao pozitivan uticaj na razvoj poduzetništva i da je u skladu sa ciljevima i namjenama.

ODRŽIVOST	• Oko 90% ispitanika je mišljenja praćenja i sisteme potrebne za sam • Svi ispitanici da na nivou njihove kapaciteti za sprovođenje nove SŽP.
-----------	--

Usklopu procesa -2024 u održavanju SŽP u 2021. godine fokus grupe, ključni akteri (ključne grupe i predstavnici dvije NVO), a u drugoj žene preduzet

Tabela 6: Fokus grupa sa ključnim akterima

Ključne	• Sprovođenje SŽP doprinijelo je u ženskog preduzetništva. To potvrđu MMS P, dostupnim grantovima i prog specijaliziranim mjerama i mjerama pokret preduzetničkih znanja i vještina, p sl. U konačnom, danas je svaka čet deseto žena u žene u ključnim sektorima koje • Uspostavljene institucionalne stru prvenstveno po pitanju raspoloživi kako bi isti mogli da odsto vior e f e o k t e k i dalje programske podrške usmjere preduzetničkih aktivnosti. • Efekti ostvareni u periodu sprovođe posvj e i c e n o t u z i j a z m u grupe pojedina participiraju i druge oblike povez određene aktivnosti i promjene u rad • Još uvijek je edvo i s t e u n p t n n o a s t n e i d o r v a z l v j i n statističkih podataka o preduzetniš promjena i usložnjava dalji proces konkretnih aktivnosti podrške u ovoj • Dostupn i f i n a n s i j s k i h s r e d s t a v a i u ženama preduzetnicama dodijeljena o poslovnom ambijentu koji je zna vezuje za prethodno n s o t r s a d e g i z j u a j a unapređenje konkurentnosti, g l o b a l n i j n e j i opština i p r o m o t i m , Z Z P C G r e b n o j e p r o m o g u ć i t i sprovođenje analiozder šk e s , komplikovane procedure koje post nefinansijske podrške (na nivou poj bolji pristup kreditno je f e d t š c r i e a i l intervencija. • Primjetan je trend rasta programa lokalnom nivou, iako ista još uvi j Kako bi se obezbijedio razvoj nova uspostavljanju saradnje između l c ustanova i NVO, kao i pod s k i c a z i p o a socijacije poslovnih žena i / ili f • Podaci izvi z a n i s a t r o a v l a s n i š t v u žena na osnov za buduće procese razvoja ž m j e r a i aktivnosti koje se odnose na To uključuj e l o z v a a j n e j d e n i M E K B o r d n j i h i n s t i t a k t e r a , uključujući međunarodne p
---------	---

	kampanje kojom bi se naglasio značaj preduzetništva, poistovrštio i u ovdje svim propisima, jednako pripada i • U cilju unaprjeđenja i daljeg razprilagoditi potrebama specifičnih razdjelnosti preduzeća u vlasništvu ženskoj osjetljivim kategorijama. Stoga su dodatna ispitivanja, kako bi omogućili koje zahtijevaju lokalnu implementaciju • U dijelu borbe protiv sirove ekonomskom pitanju potrebno posvetiti pažnju primjenu postojećih mehanizama i aktivnosti kojima se podstiče prelaz
--	--

Učesnice druge fokus grupe iz vlastite MSP iz svih triju regiona Crne Gore koje dužetno obavljaju djelatnosti nastavku slijediti i objaviti pregled diskusije u ovoj fokus grupi.

Tabela 7: Fokus grupa sa ženama preduzetnicama

Ključni nalazi	• Jedan od faktora koji utiče na uspi informisanost o aktuelnostima koje preduzetnicama u velikoj mjeri nedostaje razmjene informacija i razmjene informacija institucija, opšti in osigurati da su one dostupne za svobavještenja o javnim pozivima i pobukama i treninzima, s posebnom pažnjom na servisima i uslugama i sl. • Nije neoposredno i racionalnom i lokal preduzetnice obrate za pomoć, već podršku same poduzetnice i lokalni građanima i privredi. • Treba podsticati povezivanje i međus podršku poslovanju ženskih poslovn nivou opštine i lokalnoj zajednici, što je namijenjena za formiranje lokalnih • Postojeći programi finansijske podr preduzetnica, a pojedini sadrže kompleksoznu implementaciju koja se podn komercijalno (znajući okolnosti) koje ras podršku od strane internog, stru privrednicama pomoći u postupku pr od lokalnih uprava, što je od najvećeg značaja odluku kojom će iz budžeta opštine ženskom preduzetništvu. • Iako se radi o značajnoj grani pr neopravdano povećanje u ovom broju žena preduzetnica, treba im o koja uključuje pristup posebno diz problema nelokalne konkurencije • Od relevantne institucije očekuje se siste posebne kategorije preduzetnica, u preduzetnice, preduzetnice iz STEM žene preduzetnice su ranjivim kat
-----------------------	---

- Razmisliti o mogućim rješenjima i poslovnim projektima preduzetnica, pristup za određene poreske i drug

2.5.3. Ostvarenost indikatora uticaja i učinka Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024

U skladu sa metodologijom GSV Crne Gore, u okviru strateških i operativnih specifičnih indikatora uticaja na nivou strateških i operativnih. Konkretno, vrijednosti indikatora su vezane za ostvarenost kvantitativnih pokazatelja u okviru OECD Indeksa politike MSP Zapadnog Balkana i Turske, kao i u okviru Svi indikatora uticaja i učinka, vezani za ostvarenost 1b: Žensko, posredništvo i štitstvo kroz dizajn i implementaciju

Tabela 8: Ostvarenost Indikatora SŽP u procesu implementacije principa SBA

Poddimenzija	Tematski blok	Planirane vrijednosti SŽP	Ostvarenost Crna Gora	Prosjeck Zapadni Balkan i Turska
Poddimenzija 1.2: Žensko preduzet Indeks politike MSP	Planiranje	4.8	5.00	3.97
	Implementacija	3.95	4.11	3.83
	Monitoring	3.75	3.50	2.11
	Prosječna ocjena	4.2	4.26	3.73

Izvor: Indeks politike MSP za Zapadni Balkan i Tursku 2022, OECD

Istovremeno, potrebno je naglasiti i ostvarenost ostalih indikatora vezanih za podatke Monstata i Poreske uprave. Indikator, IOC 1.1 je ispunjen, a u okviru OC 1.2 je blizu ispunjenja (Povećanje broja učenička uključenih u dualno obrazovanje). Broj djece na otvorenom vlasništva MMSP i preduzetnica u odnosu na ukupan broj MMSP i preduzetnica; Stopa zaposlenosti i nezaposlenosti u Crnoj Gori, Zašćenje i interes i pozicioniranje. Kada govorimo o ostvarenosti rezultata, treba napomenuti da je ostvarenost Akcionih planova po godinama, može implementaciji predviđena i ha i k t s v n o b j e d e c i :

Tabela 9: Ostvarenost aktivnosti u okviru implementacije godišnjih AP SŽP - nivo OC

Nivo realizacije planiranih aktivnosti	2021	2022	2023	2024
Realizovane aktivnosti (1)	79.73%	93.33%	87.32%	80%
Djelimično realizovano	8.11%	2.67%	4.23%	/
Nerealizovane aktivnosti	12.16%	4%	8.45%	20%
Uk. br. aktivnosti koje	87.84%	96%	91.55%	80%
Godišnjim AP u periodu 2021-2024 planirana je realizacija 290 aktivnosti, od čega je ukupno 253 aktivnosti ili 87,24% i realizovano. Visoka realizacija je uslovljena visokim vođstvom i izrazitom posvećenošću MER-a i pristupom u koordinaciji implementacije politike ženskog preduzetništva, ne samo u periodu sprovođenja ove, već i u pripremi i realizaciji prve SŽP, odnosno sveukupno u dizajniranju i implementaciji politike ženskog preduzetništva u periodu od 2015. do 2025. godine.				

Istovremeno sa analizom ostvarenosti indikatora, urađena je detaljna analiza sa sveobuhvatnom dokumentacijom programske podrške, rezultata anketnog istraživanja, kao i intervju sa predstavnicima MER-a. Na tim osnovima, sveukupna ocjena implementacije politike realizovane sa aspekta dizajna, sadržaja i realizacije programske podrške sprovedene u prethodnom periodu. Može se zaključiti da je program raspoloživih podataka i informacija o preduzetnicima i njihovim potrebama

je potrebno sprovesti detaljniju analizu potreba, posebno sa aspekta savjetodavnih usluga i specifičnog treninga. Takođe, naglašeno je potrebno predfinansiranje (avansno otpisati) njena podrške, uz adekvatno posebno kod programskih linija velike vrijednosti, kao i kod linija koje targetiraju posebno osjetljive grupe. Neophodno je razviti i mješovite instrumente granta i kredita, kredita i garancija itd. Identifikovana je i potreba za institucionalne jedinice infrastrukture i pružaoce teritorijalnih usluga, posebno sa aspekta promocije i podrške / pripreme aplikacija i kandidate za poslovanje, a posebno sa aspekta nedovoljna razvijenost digitalnih alata i platformi. Detaljna tabela sa prikazom ocjene dizajna Programa je data u Aneksu 2.

2.5.4. Rezultati evaluacije Strategije ženskog preduzetništva 2021-2024 razvrstani po OECD kriterijumima

Na osnovu analize sprovedene kroz evaluacionu matricu i na osnovu kriterijuma OECD, identifikovani su najvažniji nedostaci implementacije politike i sliki programске podrške (u Aneksu 4). Ključni nalazi ex post evaluacije SŽP na osnovu OECD DAC kriterijuma prikazana je evaluaciona matrica sa detaljnim nalazima evaluacije). Na tim osnovama formulisani su specifični zaključci o ostvarenosti politike i preporuke za formulisanje politike koja se treba dizajnirati i implementirati u narednom četvorogodišnjem periodu. Potrebno je naglasiti da usključi u okviru ukupnog dokumenta, odnosno Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2028, prilikom razvoja drugih politika, posebno politike MMSP.

U skladu sa nalazima, u sljedećoj tabeli su prikazani rezultati evaluacije koji se odnose na implementaciju Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2021-2024, razvrstani po kriterijumima iz evaluacije. Takođe, predstavljena su i preporuke za koje okviru politike u ovoj Strategiji i u svom strateškom okviru daju odgovore.

Tabela 10: Zaključci evaluacije SŽP

Relevantnost – Da li strategija se rade ispravne stvari?	Izbor strateških prioriteta i primjenu principa definisanih u politici razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori programске intervencije kroz implementaciju AP su opravdani, posebno u pogledu razvijena. Politika ženskog preduzetništva definisana je u dokumentu, uz strateško vođenje računa o prioritetima komplementarnih politika.
Koherentnost - Koliko se strategija uklapa u druge reforme Vlade?	SŽP je konzistentna, intuitsivno i ciljevitima politika i reformskim prioritetima i sa politikom EU i UN. Na inicijativu MER koristi se mehanizam koordinacije Radne grupe pri Savjetu za konkurentnost.
Efektivnost – Da li su implementacijom Strategije ostvareni utvrdjeni ciljevi?	SŽP se efektivno implementira, a rasukazali na ostvarenost planovima, kao i na nivou Zapadnog Balkana kao kontrolne grupe. Ost

	raspoloživi administrativni kapacitetima koje je potrebno unaprijediti radi podizanja kompleksnosti programske podrške.
Efikasnost – Koliko dobro resursi?	Implementacija Strategije je efikasna u smislu upotrijebljenih raspoloživih (ljudskih i finansijskih) kapaciteti. MER su na nižim troškovima od ostalih izvora podrške rezultirajući smanjenjem kompleksnih i mješovitih programa koji bi dodatno uticali na konkurentnost biznisa žena preduzetnica.
Uticaj – Koja se promjena dostigla intervencijom?	Prepoznat je specifičan preduzetnica i SŽP je npr. prethodne strategije izvođenja razvoja preduzetništva konkretno programske podrške osnovnih performansi na poslovanju.
Održivost – Da li će ostvareni razvijeni kapaciteti trajati?	Implementacija SŽP stvarati će uticaj na održivi razvoj Gori, a uspostavljene inicijative održive i potrebne za podizanje konkurentnosti žena preduzetnica u savremenim vidovima poslovanja.
Otvorena pitanja – Okvir za politiku Imajući u vidu sprovedenu deskriptivnu analizu prioriteta pitanja razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, sljedeća ključna otvorena pitanja koja se odnose na preduzetništvo: • Koja su ograničenja u efektivnosti vanjske koordinacije i implementacije? • Da li postoje regulatorni i administrativni okvir predstavlja značajnu barijeru za razvoj preduzetništva? • Koliko je nerazvijenost institucionalne infrastrukture na nacionalnom i lokalnom nivou prepreka za dalji razvoj ženskog preduzetništva? • Koliko je nedostatak mješovitih finansijskih instrumenata uticao na razvoj preduzetnica? • Koliko je nefinansijska programska podrška u skladu sa potrebama razvoja u cjelini i sa potrebama pojedinačnih biznisa? • Koliko je programska podrška i konkretna unaprjeđenja inovativnih potencijala i na tim osnovama rasta konkurentnosti njihovih biznisa? • Da li je žensko preduzetništvo na internacionalizaciju? • Zašto nedostaje podrška uklanjanju barijera dobavljača i lanca vrijednosti? • Da li programi životnog ciklusa razvoja biznisa žena preduzetnica?	

2.6. Analiza međunarodnih izvještaja i benchmark analiza

Kao osnovni dokument u benchmark analizi i u poređenoj Crnoj Gori sa ekonomijama Zapadnog Balkana, kao kontrolne grupe, koristi se Indeks politike MSP, izdanje koje pokriva period 2019-2022, Dimenzija 1: Preduzetničko učenje 1.2: Žensko preduzetništvo. Izvještaj o relevantnim kriterijima i ocjenama ostvarenosti otkriva na nivou strateški izvještaj preduzetništva na nivou Balkana, ali i na nivou SŽP. U pojedinim ekonomijama, uključujući i Tursku, dalji Crna Gora iskorak u dizajnu i implementaciji politike ženskog preduzetništva predstavlja lidera na Zapadnom Balkanu.

U okviru tematskog bloka *Planiranje i dizajn politike*, Crna Gora je ostvarila maksimalnu ocjenu 5,00, dok je prosjek za Zapadni Balkan 3.97. Kod *Implementacije politike* ocjena je 4.11, a prosjek za Zapadni Balkan je 3.83. Kod *Monitoringa i evaluacije* ocjena je 3.50, dok je za Zapadni Balkan 2.11. Sveukupna ocjena za Crnu Goru je 4.26, a prosjek za Zapadni Balkan je 3.73.

Izvještaj Indeks politike MSP 2022 ističe da su preduzeti koraci da se uspostavi sistemska koordinacija razvoja politike ženskog preduzetništva, kao i potreba da se poboljša evaluacija sprovođenja politike. Naglašeno je da strategija podstiče kontinuirano poboljšanje ženskog preduzetništva, sa povećanjem udjela žena vlasnica preduzeća od 2018. do 2020. godine od 4,6% te povećanjem udjela žena koje se bave samozapošljavanjem od 10% u istom periodu.

Izvještaj Crna Gora o dobrih ocjena u polju dizajna politike i da je strateško u skladu sa implementacijom politike, posebno u njenoj inter-institucionalnoj koordinaciji. Radna grupa za ekonomsko osnaživanje žena kao jedna od osam radnih grupa u okviru 1.2.2. Savjeta za konkurentnost. Osnovni dizajni implementacije grupe strateški hrelova i uzima neaktio ekonomsko osnaživanje žena

Takođe, istaknut je i značaj programske podrške za prethodne aktivnosti u sektorima digitalne, zelene i kreativne ekonomije, zajedno sa planovima za poboljšanje digitalne privredne politike i podršku u izvoznim i uvoznim su u vladine finansijske programe za male investicije.

Za razumijevanje globalnih trendova i problematiku posebno izvještaj o Globalnom indeksu rodnog jaza, koji Svjetski ekonomski forum (WEF) objavljuje od 2006., na godišnjem nivou. Indeks prema rodnom paritetu, i to u četiri ključne dimenzije: postignuća, zdravlje i preživljavanje, političko osnaživanje i izmjeren na nivou od ukupnog razvoja i razvoja žena. U 2023. iako ovaj skromni napredak, uokna ziusj teo vnrae msvne strukturne prepreke i duboko ukorijenjene nejednakosti koje usporavaju tempo ukupnih promjena. Stoga izvještaj utvrđuje da će za postizanje pune ravnopravnosti generacija (do 2158. godine), a nakon cilja održivog razvoja WEF-a pokazuje da na globalnoj ljestvici regiona vodi Evropa koja je smanjila 75% jaza u 2024. godini i ostvarila ukupno poboljšanje od 6.06 od 2019. do 2024. godine. Crna Gora pokazuje da se Crna Gora nalazi na 67. mjestu u svijetu (69. u 2023. god), sa indeksom rodnog jaza od 0,718, dok je na nivou zemalja Evrope rangirana kao 10. i mogućnosti Crna Gora je zauzela 50. mjesto, po ravnomjernosti u oblasti zdravlja 78. osnaživanja 87. mjesto. Napredak u izvoznim i uvoznim su u vladine finansijske programe za male investicije (za 6 mjesta) i u oblasti zdravlja i mogućnosti (za 10 mjesta) kroz dimenziju *Ekonomsko učešće i mogućnosti*, najbolju pozicioniranost među

⁴² World Economic Forum. (2024). *Global Gender Gap Report 2024*. Dostupno na <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>

ostvarile su Albanija (12) i Slovenija (23), dok se ostale zemlje nalaze iza Crne Gore (Srbija - 63, Sjeverna Makedonija - 101, Hrvatska - 106, Bosna i Hercegovina - 107). Međutim, u ukupnom indeksu rodne jaze, Crna Gora je bolje pozicionirana samo od Bosne i Hercegovine (78. mjesto), dok je od ostalih zemalja čiju Albanija - 23. mjesto, Srbija - 26, Slovenija - 34, Sjeverna Makedonija - 58, Hrvatska - 61).

Rodna procjena Crne Gore⁴³ je izvještaj Svjetske banke i Međunarodne organizacije za rodnu ravnopravnost i jednakost, koji se navodi da je Crna Gora, od svih zemalja u regionu, najmanje napredovala u promoviisanju rodne ravnopravnosti i jednakosti. Zbog toga, Crna Gora je zabilježen u oblasti obrazovanja, zdravstva i stojeći pred određenim izazovima i rodni dispariteti na tržištu rada. Dokument također ističe da su muškarci po učestvu u radnoj snazi preovlađujućim društvenim normama zbog kojih je žena obaveza, čime se ometa njihov profesionalni razvoj. Ove norme oblikuju rodne uloge i stereotipe, a to može negatiivno uticati na sferi. U tom smislu, izvještaj navodi da i pored toga da su muškarci i žene jednako kompetentni kao rukovodioci ključnim ekonomskim pozicijama, u Crnoj Gori se ostvaruje neravnotežna uloga obrazovanju. Iako preduzetništvo predstavlja ključnu prepreku, poput onih koje se tiču pristupa finansiranju u biznisu i njihovu uspješnost u osnivanju i razvoju. U Crnoj Gori vlasnicetvrti i preduzetnici su uglavnom malih i srednjih preduzetničke demografije. U odnosu na 2011. godinu, udio žena u MMS P, dok je udio žena preduzetnica do 2019. godine bio 39%. Svjetske banke otkrivaju da je udio žena vlasnica od prosjeka EU od 39%. U dokumentu se ističe da značajnim padom potražnje dovelo je do problema s likvidnošću i znatnim finansijskim gubicima, uključujući i troškove ekonomske mjere podrške nisu adekvatno podržavale da bi napredovala, mora primijeniti sveobuhvatan i integrisan pristup rodnoj ravnopravnosti koji uključuje vladu, privredu, zajednice i pojedince. Rodna ravnopravnost treba da postane temeljni princip društvenog razvoja, kako bi Crna Gora oslobodila puni potencijal svog ljudskog kapitala, podstakla ekonomski rast i stvorila pravednije i prosperitetnije društvo za sve.

Savjet za regionalnu saradnju je 2024. godine objavio **Rodno senzitivnu Mapu puta zelenih finansija za šest zemalja Zapadnog Balkana**⁴⁴ (ZB6), koja integriše osnaživanje žena na klimatske promjene u ekonomskoj i društvenoj izgradnji. ZB6 kao prioritet uključuje usklađivanje finansijske inkluzije i otpornosti u nejednakosti i omogućavanje pravedne tranzicije finansijskog sistema koji osnažuje žene i MSP kao nosioce održivog ključnim međunarodnim okvirima, uključujući Evropski regionalnog tržišta (CRM) i Ciljeve održivog razvoja. Ova mapa osnaživanje žena u zelenim sektorima, Podršku MSP i inkluziju kroz rodno osjetljive finansijske sisteme.

⁴³ World Bank & The International Bank for Reconstruction and Development. 2024. *Montenegro - Country Gender Assessment*. Washington, DC: World Bank Group.

⁴⁴ <https://www.rcc.int/pubs/201/gender-responsive-green-finance-roadmap-for-the-western-balkans-six--building-blocks-for-a-resilient-and-inclusive-future>

okviri ma i vodi ikao podržavne odn oim, i neklou zoišvkn om razvoj u. faznog pristupa, koji uključuje jačanje kapaciteta standardima i promociju partners Pristupatradicionalnim i javn finansijjskim proizvodima za mnoge žene je otežan, imovinom i nedostatka kolateral, dok rodna nejednakost u alatima digitalnog i mobilnog bankarstva dodatno povećavaju ta p v j ž a r u ulz o g t u o g u r r a z d v o g j a y p o d r e finansija imaju fi n a n s i j s k e i n s t i t u c i j e, t e s e m e đ u p r e p o r u p r i o r i t e t d a j e a l a t i m a k a o š t o s u z e l o s j e t l j i v i m n a i k r o k r e k l i m a t s k e p r o m j e n e, p o p u t o b n o v l j i v i h i z v o r a e n e r g i j e. K a k o d i g i t a l n e t e h n o l o g i j e p o j e d n o s t a v l j u j u p r i s t u p i n o v a t i v n i h t e h n o l o g i j a m a, k o j e p o g u t p o j e d n o s t a v i t i s p r i s t u p z e l e n i m t a l n i h f i n a n s i j a m a k o n s o l i d a c i j o m k r i t i č n i h i n f o r m a c i j a o d d i g i t a l n i h p l a t f o r m i k a o š t o s u m o b i l n o a l a t i m a k a r s t v o b e z b j e đ e n j a r a v n o p r a v n o s o e g b n p o r i u s t r u p r a a l f n i n n a n p s o i d j r a u m č a j i m a j e j a č a n j e k a p a c i t e t a i n s t i t u c i j a o d Z B u s a r o d n o s k e v a s e n z i t i v n i m k l i m a t s k i m i z a z o v i m a. R a d i p r a ć e n j a n a p r e t k a i i n f o r m i s a n j a o j e d a i n s t i t u c i j e u s v o j e s i s t e m e p o d a t a k a r a z d v o r e g u l a t o r n a t i j e l a t r e b a d a s t v o r e p o v f i n a n s i j s k o o k r u ž e n j e e d u k a c i j u, r e g u l a t o r n e r e f o r m e i i n k l u z i v n e p r a k s e n a n i v o u e k o n o m i j a i c j e l o k u p n o g r e g i o n a. P o d s t i c a n j e i n k l u z i v n o g r a s t a t r e b a p o d s t a ć i u g r a đ i v a n j e m o d r ž i v o s t i š t o u k l j u č u j e f i p č o m i t h a v d i j l a j n e v a s p a c d o d j e l u u g o v o r a z e o c j e n j i v a n j e p o n u đ a č a n a o s n o v u p e r f o r m a n s i o d r ž i v o s t i ž e n a m a p r e d u z e t n i c a m a d a i s p u n e s t a p r i m j e n a s t r a t e g i j e e l e n i h r o d n o s e n z i t i v n i h z e l e n i h f i n a n s i j a, u l o g a o r g a n i z a c i j e z a s t u p l j e n o s t ž e n a u d o n o š e n j u o d l u k a, n a r o č i t o u p r o g r a m e m e n t o r s t v a i o b u k e ž e n a z a r u k o v o d e ć e p o z i c i j e. O C D t r e b a p o d i g n u t i k a p a c i t e t a ž e n a p r e d u z e t n i c a u k l i m a t s k i o d r ž i v i m p o d i z a n j a s v i j e s t i j a v n o s t i o k o r i s t i m a r o d n o o d g o v o r n i h z e l e n i h f i n a n s i j a.

Okvir za partnerstvo za Crnu Goru (Country Partnership Framework - CPF) za period 2025–2029⁴⁵,

predstavlja novu strategiju Grupe Svjetske banke (WBF) koja će podržati održivi ekonomski rast i poboljšati otpornost i jeunsak lkal d i e m a a t s s k a e s p t r o a n t j e e š n k e i, m a s m j G o r e p o s t a v l j e n i m u N a c i o n a l n o j s t r a t e g i j i o d r ž i v o s t i 2024-2026. Cilj CPF-a je da otključa pun ekonomski potencijal kroz upravljanje, povećanu konkurentnost i bol Posebnu ulogu igra Međunarodna finansijska korporacija (IFC) koja će pružiti ekspertizu, kao i Multilateralna agencija za garancije ulaganja (MIGA) čiji će instrumenti imati značajan uticaj zajma od 350 miliona dolara. Savjetodavne i finansijske aktivnosti IFC-a, kao i a r e g a ž m a n k r o z s v o j e g a r a n c i j e, t a k o đ e ć e d a t i p r i o r i t e t k o r o z C h a l l e n g e P r o g r a m e - G C P), ukljujujući klimatske promene (npr. obnovljive izvore energije/energetsku efikasnost) i rodnu ravnopravnost (poput kreditiranja MSP u vlasništvu M i e G n A) ć e U n p t o d n a ž a m a i l d u a, n a n s i j s k i s p r u Ź a n j e m g a r a n c i j a z a o p t i m i z a c i j u k a p i t a l a, k a o i d o d a t n o k r e d i t i r a n j e, p o s e b n o M S P, u k l j u č u j u ć i p r e d o k u s s t r a t e g i j e o b u h v a t a s n i š t v o z e l e n u t r a n z i c i j u, o d r ž i v i t u r i z a m, o b n o v l j i v e i z v o r e e n e r g i j e i u b r z a l a e k o n o m s k a i n t e g r a c i j a z e m l j e u s k l a d u s a

⁴⁵ World Bank. 2024. Montenegro - Country Partnership Framework for the Period FY25-FY29 (English). Washington, DC: World Bank Group.

2.7. Doprinosi ključnih aktera

U periodu od 2021. do 2024. godine, u Crnoj Gori su realizovani brojni projekti i programi kroz koje je ženama preduzetnicama i vlasnicama MMS P obezbijedila razvoj i održivost ženskog biznisa. Iako se radi o dva načina razvoja, finansijska podrška i podrška nefinansijske prirode.

Po osnovu uspostavljenog partnerstva, Misija OEBS-a u Crnoj Gori realizovala je podršku u sprovođenju projekta „I WILL“ (inicijative za trajno liderstvo)⁴⁶. U tom dijelu, objavljena je Komunikaciona strategija koja promjenjuje kulturu ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, a pomaže u stereotipima i stavovima prema ženama. Također, kroz ovaj projekat, žene su započele sa otvaranjem i izvođenjem poslovanja, a četiri Fakulteta dramskih umjetnosti – Cetinje Univerziteta Crne Gore, koji se bave nekim od ograničavajućih stavova koje žene imaju prema sebi, a posebno u vezi sa samopouzdanjem i sposobnostima.

Na osnovu konsultacija sa ključnim akterima (intervjui i obavljenim u procesu ex-ante evaluacije prethodne Strategije, prikupljene su informacije koje su relevantne i omogućavaju da se vidi u kome doprinos i snagu aktivnosti razvoja i implementacije imaju. Također, predstavljeni su primjeri dobre prakse iz oblasti razvoja ženskog preduzetništva kroz angažman i doprinos ključnih partnera u toku 2024. godine.

U dijelu **finansijske podrške**, posebno važan doprinos pružen je od strane IRF-a kao institucije koja je u protekle četiri godine obezbijedila podršku od strane IRF-a za ukupnu realizaciju politike ženskog preduzetništva. Također, IRF je namijenjena isključivo ženama preduzetnicama i vlasnicama, kroz koju je realizovano 77 projekata. Već naredne godine, IRF će realizovati još jedan projekat, koji će biti vrijednosti od 19,2 miliona eura (142 projekta). Također, u okviru kampanje nagrade za 4 najbolja investicije u preduzetništvo, IRF je ponudio 4 najbolja projekta u 2022. godini, uz postojeće programe finansijske podrške namijenjene ženama preduzetnicama i vlasnicama (posredstvom banke) bez obzira na vidu hipoteke na nepokretnostima - EU COSME za investicije i EU COSME za obrtna sredstva.⁴⁸ Tokom 2023. godine, IRF je ženama preduzetnicama odobrila kreditnu podršku od 1,2 miliona eura za 14 projekata. Također, IRF je namijenjena isključivo ženama preduzetnicama i vlasnicama, kroz koju je realizovano 14,6 miliona eura. Također, IRF je namijenjena isključivo ženama preduzetnicama i vlasnicama, kroz koju je realizovano 1,2 miliona eura kroz kreditne linije za koje nisu potrebni faktoring aranžmani ukupne vrijednosti 3,5 miliona eura.

Također, potrebno je naglasiti da je EBRD u Crnoj Gori obezbijedio značajnu finansijsku podršku preduzetništvu kroz saradnju EBRD-a u 2023. godini potpisala komercijalnu kreditnu liniju od milion eura sa NLB bankom, koji je vrijednosti od 2 miliona eura bez obzira na program „Kroz ruku u Crnoj Gori“ i komercijalnom bankom, koji je potpisan 2022. godine.

⁴⁶ <https://www.osce.org/me/oceea/566608>

⁴⁷ Razvojna banka Crne Gore, kao državna finansijska institucija, je u toku transformacije IRF-a u Razvojnu banku. Fokus aktivnosti Razvojne banke je finansiranje prioritarnih sektora (turizma, poljoprivrede, proizvodnje, energetike), podrška razvoju preduzetništva kroz finansijsku podršku (posebno proizvođači), podrška održivom razvoju kroz razvojne projekte i druge aktivnosti. Također, IRF je namijenjena isključivo ženama preduzetnicama i vlasnicama, kroz koju je realizovano 14,6 miliona eura. Također, IRF je namijenjena isključivo ženama preduzetnicama i vlasnicama, kroz koju je realizovano 1,2 miliona eura kroz kreditne linije za koje nisu potrebni faktoring aranžmani ukupne vrijednosti 3,5 miliona eura.

⁴⁸ To su kreditne linije koje se naslanjaju na program EBRD-a koji je namijenjen zemljama kandidatima za članstvo (u saradnji sa Evropskim Investicionim bankama).

vrijednosti od 3 miliona eura, takođe bio emamijenji ili kojima upravljaju žene.

Lokalne samouprave su podršku ženskom preduzetništvu obezbijele iz budžeta opština (bespovratna sredstva). Tako je aktivno učestvovalo u podršce, dodijelivši ukupno 59 koje je dobilo više od 120 žena preduzetnica. U o regiona, kao i pet od ukupno šne regiona u 2023. godini bilo je 12 lokalnih samouprava koje su opredijelile dok ukupno je godinu ranije bilo 13 opština koje su po ovom osnovu opredijelile. Ista lokalna uprava i izvršilo raspodjelu planiranih sredstava na 251.569,32 eura. Konačno, kroz redovnu raspodjelu opredijeljenih sredstava podržalo 131 biznis idenji ukupno 270.832 eura. eduzetnica i

Tokom 2021. godine, Zrealizacijom aktivnosti planiranih u okviru pozivaj za je r Program grantova za samozapošljavanje, iz IPA sredstava dodijelio ukupno 159 gra ženama dodijelj 67,8%) u ukupnoj vrijednosti od 792.845 eura. Ove aktivnosti nisu realizovane naredne godine programa Podsticaji za preduzetništvo, ZZCG⁴⁹ 3. god, odobrio ukupno 495.250,80 eura bespovratna sredstva u okviru podrške bile su 32 žene (62,75%) za koje je odobrio 2024. godine, Zavod je odobrio bespovratna sredstva lica za 76 korisnika, u ukupnom iznosu od 750.000 eura, od čega je za 534.460,53 eura.

Uz finansijsku pomoć ZZCG-a bezbjedno i sigurno šilja efektivn finansijsku p specifične, posebno kreirane obuke i usluge savjetništva finansijsku, pružao i nefinansijsku podršku kroz o samog procesa kreditiranja. Posebno važan model i ženskog preduzetništva Program za unapređenje konkurentnosti privrede kroz koji Ministarstvo ekonomskog poslovanja obezbjeđuje i ko g d biznisa. U okviru implementacije mjera državne inovacije⁵⁰ je od septembra 2021. godine (kad je po) podržao ukupno 153 raznovrsna i in zauzimajući u vodeće pozicije i ma 42 n p č buj programima (6,4%). Fond oblasti pametne specijalizacije i inovacione kulture, ali do sada nije razvijao posebne programe namijenjene preduzetnicama, a i u procesu selekcije preduzetnice nisu imale prednost. Istovremeno, u prioritnim S3 oblastima žene n KTJ g d je rukovode sa 27 projekata (34%), od ukupno 79. S druge strane, važan doprinos izgradnji inovativnog ekos 2024. godine pokazuje da je među stanarima Biznis u Boost Me Up programima predakceleracije, među tim liderki timova, dok je u RISE programima predakceleracije za socijalno pre rukovoditeljki timova. Obuke iz oblasti digitalno sopstvenih biznisa uspješno su završile 34 tvožene, o bilo obuhvaćeno 8 žena

Program za unapređenje konkurentnosti privrede je donio konkretne rezultate i pozitivan je primjer institucionalne i -aprogzvanj suk ežepnosdkrošk ep r MeEdRu zetništva kada su specifične mjere podrške ženskom biznisu programske linije, -2024 odobv a ž e ž j a o S ž e 2024 ajno u unapređenje konkurentnosti privrede. Naime, već 2 koje sadrže specifične mjeeer efiznaa nžseijes kpir epdoudzrežtanni oc e8 žena, u ukupnoj vrijednosti od 370.433,71 eura. D

⁴⁹ Izvještaj o radu za 2023. <https://www.vozdga.me/vwp-conZeZtZuGds/2023/03/ltvju%65%01tao-radu-ZZCG-za-2023.-godini-KONA%C4%8CNI-31.1.2024.-PDF.pdf>

⁵⁰ Informacije Fonda za inovacije, dostavljene za potrebe izrade Izvje

dobilo 10 žena aplikantkinja. Tokom realizacije finansijski je podržano 118 MMSP u vlasništvu žena, ukupno dodijeljene podrške), dok je benefite dvije žena aplikantkinja. U Prosječan fizičar 2023. i 2024. godine društva u većinskom vlasništvu žena u svih 7 linij MMSP u vlasništvu žena, u ukupnom iznosu od 831 sreds toa v p a r e d s t a v l j a povećanje od 14 % u odnosu na 31 preduzetnica je dobila nefinansijsku pomoć u vi je u okviru Programa zak 2024. godine i 2023. godine žena, u ukupnom iznosu od 764.719,04 eura (29 % od MER-a⁵¹, period 2020-2023. godine karakter ip š e d r u z e t v i l o n a s i m a s t p v o d r ž p r u ž k o z P r o g r a m z a u n a p r e d e n j e k o n k u r e n t n o s t i p r i v r e d e . Obim podrške dodijelje je od one pružene u 2023. g., ali i veći od podršk podržan znatno manji broj h o d e m e k t i h i p g e d i u z e , č a p m e g j o e č s r e d s t a v a b i l a j e m n o g o v e ć a i u 2024. g. je iznosi 5.590 eura, 2023: 4.833 eura), -a s d a p o v u e k a z r i j e n e s t n a s t r p o d r š o k e p o j e d i n a č n i m a p l i k a c i j a m a e d o d i g o v o r K o n a č p o t r a MER-a koji je realizovan u periodu važenja prethod većinskom vlasništvu u j z u e n z a a u n e f e i c n e a m 2023) s o k u p o p i t a n j u d r a š v k l u j (p r o g r a m a f i n a n s i j s k e p o d r š k e n a j č e š ć e k o r i s t e s r e z a p o d r š k u d i 2024), t a n b i m a n j e s e i n t e r e s u j u (z a o r e d s t v a i z p r o g r a m s k e l i n i j e z a p o d s t i c a n j e c i r k u l a r n e e k o n o m i j e (2021-2023) koja je iz tog razloga i is

U dijelu **nefinansijske podrške**, prethodni period obilježili su broj ciljem da pomognu u p r i o r i t e t s i z m a a n j a č a i n j a j o š t e i d r u z e i t r a z s u t r a j a l i j e d a n i l i v i š e d a n a , o r g a n i z o v a n i s u n p a n d e m i j e , a l i i k a s n i j e) , o d r ž a n i s g r a m a k o j i v s u d u r a d n a j č e š ć e b i l i b e s p l a t n i , a z a c i l j n e g r u p e s u i m p o k r e n u s o p s t v e n o p o s l o v a n j e . T e m e s u b i l e r a z n o u s v a j a n j e z n a n j p a o k i r e v t j a e n š t a i n i a r i a z z v o o b j l a a s b t i i z n i s a i u n a p s u b i l e u s m j e r e n e n a p o d i z a n j e m e n a d ž e r s k i h i s t r f i n a n s i j s k e p i s m e n o s t i z a p o s l e n i t r e n i n g m o d u l a p r o v e d e n o d o d s t r a n e b i z n i s a s o c i j a c i j a , d o n a t o r s k i h o r g a n i i n s t i t u c i j a / o r g a n i z a c i j a k o j e p r u ž a j u f i n a n s i j s k u k o r i s n i c e t e o r g a n i z a c i j a p o m o ć i o d r e d e n e o b u k e , s a v j e t o K r o z p r o g r a m „ Ž e n e u b i z n i s u “ , k o j i u k l j u č u j e s a v p o s l o v a n j a i e d u k a c i j u z a m e n a d ž e r s k a b i z n a i n s j a a u i v l j a i l i k o j i m r u k o v o d e ž e n e . K r o z o v u i d r u g e p r o g r a m s e m i n a r i , u s a r a d n j i s a p a r t n e r s k i m f i n a n s i j s k i m i n s t i t u c i j a m a .

Posebno važan doprinos implem e p t a č i j e p u e p b o d o d a d ž e n s k a b i z n i s u d r u ž e n j a , č i m e s u p o t v r d i l e u l o g u , u s m j e r e n i m n a r a z v o j ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a . K a k o n o s i o c a p o l i t i k e ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a i n i a č s e v i d a j i u n s p t o i d p r e d u z e t n i š t v a k u j e d a p o d s t i č u n j i h o v o d j e l o v a n j e s t v a r a j u s a v e z e i p a r t n e r s t v a o d i n t e r e s a z a d a l j i r a z v o j i o d r ž i v o s t ž e n s k o g b i z

Pri v r e d n a k o m o r a C G (P K C G) j e u o k v i r u s v o j i h r e d o k o j i s u o d r ž a n i u z e m l j i i i n o s t r a n s t v u , k a o i n i o b l a s t i p o s l o v a n j a ž e n a p r e d u z e t n i c a b a l i z a T I N A k o j e j u n a k a s n i j e m o b u k a p o s t u p k u s l u Ź i l a k a o o s n o v z a p l a n i r a n j e n a r e d n

⁵¹ g o d i š n j i t a o r e a l i z a c i j a p a j 2021, 2022, 2023. i za 2024. godinu.

Koordinacionog odbora za ženskou pPrKeCdGu, z ečtlnai nřit cv eo skuo
aktuelne teme iz sfere biznisa (finansiranje žens
EU, nastupi na sajmovima i promocije, programi ed
Komore. U tom dijelu, treba izdvojiti 57 intervju a sa
„ Glasnik“, kampanju „Snaga je u svima nama“ u okv
privrednicama iz sektora trgovine, prehrane i nautike, kao i tri godišnje nagrade PKC
ženama preduzetnicama.

Unija poslodavaca CG (UPCG) je realizovala brojne
savjetovanja i mentorstva za preduræst kniic eol p lošk ir æ an
preduzetnice u prvim godinama poslovanja i istu prezentovala na sjednici Savjeta za konkurentnost. Uz
podršku ILO, objavila je izvještaj o podsticajnom
vlasnica biznisa, a pr et h od no realizovala projekat „Mlade žene
SDG Fund-a, kroz koji je u više gradova organi æ o val a s
Ahead. Neke od aktivnosti UPCG koje vrijedi izdvojiti su program on line edukacije preko
i točka“ Hub koji se već dvije godine realizuje u
6 najboljih biznis ideja preduzetnica u ukupnoj vrijednosti od 10.000 eura, kao i tradicionalna dodjela
nagrada UPCG „NAJ menadžerke u Crnoj Gori“ koje je o

Asocijacija poslovnih žena CG (APŽ) je sproveda ni
iskusne preduzetnice - članice APŽ. U okviru de p r o j e k t a o v r i u n ĩ i m o
ženama“, podržanog od strane MLJMP, organizovala
predrasuda vezanih za ekonomsko osnaživanje žena,
„Balkan Women ICio æ o v a n o p r e k o ě, E r æ s a m u s + programa, o
preduzetništvu, a u saradnji sa biznis udruženjima
Albanije i BiH učestvovala u-uč æ n j æ j o u P i e s p i l a ě t n i r a n g j a u
APŽ u projektima za zelenu, cirk u-HEBa (edukacija t r e k e a n o m i j u
preduzetnica o tranzic-0 ĳ i u ĳ ĩ a ĳ æ æ æ n o j ĳ e k p n o m o ĳ i j ĳ a k
cirkularne ekonomije), WIN-žene u energiji (istraživanje o učešću
o primjeni obnovljivih izvora energije).

Udruženje žena preduzetnica CG (UŽP) je organizo
međunarodnog k i a h r a s k e t e p r æ s e b o n d o k i o z d v a j a j u k o n f e r e n c i j j
takmičenje UPŽ „Preduze family friendly eomppn) drž æ v ĳ o j p æ m o d j e m
Zanatska Komora Koblenz dodjeljuje nagrade Power Women. Događaji koje UaPižuje tradic
su Internacionalna konferencija „Moć žene“ sa tem
ravnopravnosti i ekonomskom osnaživanju žena) i
ženskog preduzetništva m ž e r æ s ĳ o i g r p e r g e i d o u n z u e, t n k i a s t v i a ĳ æ o j j
Međunarodne nedj e l j æ l j u e p u z æ n o i ĳ æ v æ æ n s k o g b i z n i s a
preduzetnica iz 6 zemalja Zapadnog Balkana i Ukra
komorom Koblenz i Organizacijom njemačke privrede
ministarstva za međunarodnu saradnju i razvoj BMZ

Top Women Business Montenegro (TWBM)⁵² je platforma koja povezuje podatke, vidljivost i podršku i
afirmi šžeesnk o p r e d u z æ t ĳ i ĳ æ v j e s l j e d e ĳ i e l e m e n t i : G o d i ĳ
preduzeća u Crnoj Gori, koja se realizuje po među
javne politike R a n g i m j æ n j e e p æ æ n s ĳ k i e h l j p u r e i d u æ r æ t ĳ i f i k c i j e i
poslovne prakse ž e d o d j e l a o g i p m æ æ l j u æ e t ĳ W B ĳ t v a a w a r d n a j u s
preduz-æ ĳ ĳ æ ĳ e k a t e g o r i j e : m i k r o , m a l a , ĳ M M S p d n j a i
vlasni š- ĳ æ o s n o v u ĳ æ v æ n i h p o s l o v n i h p r i h o d a (d o s a d a j e d o d i j e l j e n o 20 p r i z n a n j a) ; I z d a v a n j e
g o d i ĳ W B M æ ĳ s o p i s a k o j i , u z a n a l i z e i r a n g i r a n j e ž e n
d r u g e u s p j e ĳ n æ k r o z p r o i z d a n j a p r e d s t a v l j æ n o j e 64 p r i v r e d n i c e) ; O r g a n i z a c i j a p a n e l

⁵² <https://topwomenbusiness.me/>

diskusija sa stručnjakinjama, donosi odluka o osnaživanju žena kroz radionice, predavanja i tem

U periodu implementacije prethodne S Ž P, Realizovani su brojni programi i projekti usmjereni na promociju uloge i značaja ženskog vidljivost i koje stvaraju izuzetne poslovne rezultate. U tom dijelu, posebno treba ukazati na aktivnosti dodjele godišnji uspjeha preduzetnicama koje, kroz predavanja, radionice, tradicionalno organizuju PKCG, UPCG, Udruženje žena principa koje tkaj rca i p la velikog broja institucija/organizacija u ulozi partnera je Top Women Business Montenegro kroz koju su na glavnom mjestu mogorska MMS P kojim upravljaju NVO Centar za omladinsku edukaciju je pokrenuo platformu EmpowerHER - prvu online prodavnicu u Crnoj Gori, namijenjenu isključivo ženama u biznisu, čime im se omogućuje i dodatna vidljivost

Značajan broj aktivnosti realizovani biće u narednom periodu, kroz redovno djelovanje organizacija/institucija koje su njihovi nosioci. Iako ključni akteri ne dovode u pitanje kontinuitet svog rada, eksterna evaluacija je pokazala da pojedinim nedostaju finansijska sredstva i/ili adekvatni administrativni kapaciteti (aktivnosti sprovode kroz na volonterskoj osnovi), dok jedna institucija (Maučević, edmai olgar dani otežava kontinuitet i podršku u razvoju i napredovanju etiljivih ka evidentirana je ši, kao i namjena rada daju doprinos planiranima aktivnostima nove Strategije. U tom dijelu, treba istaći i razvojnu da će banku dodatno osnažiti kao Strategije, kao i planiranje posebnih za imp linijane menjanim preduzetnicama u različitim fazama ž

Ispitanici su na pitanje o mogućim institucijama ili u sprovođenju politike ženskog preduzetništva, od

Institucije i organizacije su realizovale sve aktivnosti ili veći dio aktivnosti predviđene prethodnom Strategije. Osim ograničeni institucije navedeno), razlog što neke aktivnosti je možda treba tražiti u izmijenjenim okolnostima uticati. Primjer tome je pomjeranje roka izrade i usvajanja zakona o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju i to kao jedan od osnov za aktivno podsticajnih mjera za razvoj i unapređenje pred implementacije strategije došlo je do strukturalne privredne podrške preduzetništvu. Jedan od primjer privrede koji implementira MER, a koji u pozivu za cirkularne ekonomije AtPe i a knti i jven omot gliaz bg ddi šre ja d iz ov Programa je pokazala da za finansijsku podršku po privrednika, što potvrđuju i podaci da u 2022. godini 1023. g ni jedno privredno društvo u vlasništvu žene nije

Odgovarajući na pitanja iz evaluacionog upitnika, institucionalna i organizaciona struktura za koordinaciju, praćenje strategije bila adekvatna, a par Tajkondes, mart a veldia sp implementacija strategije drugo p o v e k a o r i n d i s t i r a t a š k i m s k Crnoj Gori i sa preuzetim relevantnim međunarodnim realizovane na prethodnim dostignućima i naučenim lekcijama.

Predstavnici institucija i organizacija su ocijenili da je realizacija S Ž P -2024b 1 l a u i smpaj u e d n i a kontekst implementacije i da postoje dokazi o unapređenju ekosiste

⁵³ SCC, Rodna analiza Programa za 2023a pređenje konkurentnosti privrede

2.8. Metode analize stanja

U analizi stanja, u skladu s metodologijom GS V, s koje rrašču emj æ l j i e p So V kapaciteti i resursi za implemen t a c i j u p o l i t i k e i r a z v o j a ž e n s k o g p r realni izazovi koji postoje, a mogu se p r e v i m p l e m e n t a c i j o m strategije.

SWOT analiza

SNAGE (S)	SLABOSTI (W)
- Uspostavljena politika ženskog pratećim planom za imple - Težnja da se dodatno u razvoj ženskog preduze - Usklađivanje nacionaln rodnoj ravnopravnosti (od značaja za osnažje) žena - Žensko preduzetništvo procesa ekonomskog osn - U dijelu populacije koja je u proteklih pet godina stekla diplomu visokog - Žene šine većinu na ustanovama predškolskog i - Prisutan pojačani int preduzetniš tinicijiva za pokretanje sopstvenog biznisa međ - Prisutan trend rasta b vlasnica MMSP u posljednjih 10 godina - Kreiran online registar podataka o privrednim društvima nosiocima ži - Razvoj poslovnih udruž nji h o v o g č l a n s t v a - Uključenost predstavn asocijacija u rad radnih grupa, kao i tijela javno-privatnog dijaloga - Razvoj linija finansi preduzeticama posljednjih godina - Rast broja preduzetnica - korisnica programa finansijske i nefinans - Povećan iznos u (planirani h utroške) ni finansijske po preduzetništvu - Većina JLS prepoznale preduzetnice - Kreiran javni registar dodijeljen žig „Ženski - Usmjerenost ka poboljš predukoja s u a v l a š i / i h k o j i m e r u k o v o d e ž e n (We Finance Code Crna Gora) - Ekonomsko osnažava m j j e kapaciteta žena i podr upravljački (Women Boards) ura - Razvoj startup ekosistema u zemlji - Dostupnost novih tehnologija i digitalnih alata za razvoj biznisa - Nastavak prakse dodjele nagrada i priznanja uspješnim poslovnim ž	- Manjak administrativn finansijskih sredstana h v aktivnosti - Neadekvatna institucionalna infrastruktura za podršku ženskom predu - Nedovoljna uključeno implemen t a c i j u p o l i t i - Izražen rodni j a / M M S P u (dominacija mašić a n a - Izražen rodni jaz na upravljačkim tijelima muškaraca u odnosu na - Nizak nivo učešća žen - Manjak informisanosti preduzetnica za cirkularnu ekonomiju - Nedovoljan nivo znanj potrebnih za zelenu i digitalnu tranziciju - Žene su u malom proc (ogranič finansijska) i stup - Primjena modela roti članš e n a k i h b i z n k l a č n a nacionalnom tijelu za javno-privatni dijalog - Nedovoljna informisanost, koordinacija i saradnja ključnih aktera na prakse ženskog preduz - Nedovoljna programska preduzetnice koj i t i m o s t , konkurentnost i internacionalizacija - Nedovoljna uključenos u proces donošenja o ženskog preduzetniš t nejednakost po pitanj preduzetniš t o d a r š i k e m j e r - Nedostatak rodno-r azvrstani h podataka o ženama u menadžerke) - Nedovoljno učešće MM postupcima javnih nabavki - Neadekvatan sistemski obukom (znanja preduzetnica eš - Ograničena ponuda i kompleksnih programa biznisa - Nedovoljna informisanost preduzetnica o postojećim mehanizmi m - Nedovoljna informatič žena

vlasnice MMS P, menadžer u javnosti - Pojačanje angažmana žena u inkluzivne politike i - Raspoloživost EU fond - ravnopravnosti i ekono	- Nedovoljno razvijena sistemska usklađenost privatnog - Nedostatak poreskih c - poslovanja žena predu
ŠANSE (O) - Uspostavljanje partnerstva na nacionalnom nivou (institucionalizacija) odgovornog za praćenje i ocjenu strategije ženskog pre - Razvoj institucionalne - Jačanje mod-javnog partnerstva i saradnje sa akademskom zajednicom - Unapređenje održive za podršku razvoja žensko agencija, preduzetničk - Razvoj poslovnog umre formiranju klastera i - istraživačkim instituc - internacionalizacije Kreiranje i organizovanje specifičnih obuka za razvoj biznisa žena - Kreiranje rodno-osjetljive statistike (prikupljanje i obrada) relevantne za žensko preduz - Uspostavljanje garant preduzetništvo - Uspostavljanje ciljan (finansijske i nefinansijske) za preduzetnice, posebno za žene na selu i prip žene, samohrane majke, migrantkinje, Romkinje - Bolji pristup kreditima i finansijskim resursima za preduzetnice - Razvoj novih finansijskih proizvoda namijenjenih preduzetništvu žena i proizvoda (u skladu sa spe preduzetnica) - Zatvaranje finansijskog jaza za privrednice - Širenje mreže eksperimeni thor koji usluga mentorstva za preduzetnice posvećene - Organizovanje različit obuka, uključujući ob preduzetništva - Podizanje svijesti o zna pismenosti i digitalne transformacije poslovanja - Podizanje kapaciteta poslovanja ka održivo digitalizaciji - Podrška radu postoje asocijacija, kao i pomoć formiranju lokalnih udruženja preduzetnica - Intezivnije umreža lokalno j nacionalnom nivou, uz stvaranje ve b iznis u dr zadržaja regiona i EU na	PRIJETNJE (T) - Efektivnost političke grupe za ekonomsko o prerastanje u stalno koordinaciono tijelo vlade, uz sekretarijat koji je namjenjen za organizaciju rada - Raspoloživost finan implementaciju mjera - Nedovoljno razvijena institucionalna infrastruktura za rea - Nedovoljni kapacitet i pružaoca pružanje usluga i potencijalne i postoj - Nedovoljna koncent r finansijskih i ljudskih resursa - Obrazovni i faktori koji umanjaju mogućnost pokretanja naprednim djelatnostima - Stereotipi o preduzet STEM industriji - Nedovoljna vidljivost liderki, kao i akti asocijacija - Nedovoljna promocija razmjena primjera dobre prakse - Nedovoljno aktivna poslovna povezanost preduzetnica u klaste - Nizak nivo podrške konkurentnosti žensk o tržištima - Prepoznavanje pred komplikovanog i rizi čnog, sa vis koji obeshrabruju potencijalne preduzetnice - Manjak primjera poslovne prakse kojom se podstiče profesional na pozicijama ekono - Prisustvo stereotipa i tradicionalnog poimanja o ul o e među društv Nedostatak u neophodnih informacij biznisa - Pojava novih kriza (ekonomske, finansijske, zdravstvene) koje mogu utica aktivnosti žena, kao (siromaštvo žena i sl.

- Promovisanje uloge preduzetništva u biznisu (preduzetnica i liderki)
- Veća vidljivost žena u crnogorskoj javnosti
- Kampanje podizanje svijesti ženskog preduzetništva i osnaživanja iz (n)aznačnog i liderstvo, vlasništvo zarade, usklađenost p (obaveza...)

Iz SWOT analize se zaključuje da je Gora prepoznala potencijal preduzetništva u pogledu u uspostavljanju okvira za formulaciju politike ženskog preduzetništva i regulisanje okvira, pristupa finansiranju, i sticanju novih znanja i vještina potrebnih za tra poslovanje. Nastavku reformu u ovoj oblasti enom i doprinosi i učešće ženskih bi-privatnog dijaloga i oblikovanja u r politika / programa razvoja ženskog inicijative i programa ništva, ekonomskog osnaživanja i usmjerenje na privatan sektor i ženskih biznis finansiranju i učešće u ključnim pozicijama. Formulisanje specifične žene, koja se posebno tiče kompleksnih programa us poslovanja, jedan je od prioriteta daljeg razvoja ženskog pred

Osim navedenog, neophodno je imati i jasno fokus na prevazilaženje uoč odnose na nedovoljne administrativne i instituc uključenost preduzetnica u do. Također, treba i jačati ulogu i ulogu i za efektivniju implementaciju politike, kroz dizajniranje podrške shodno potrebama preduzetnica i namjenjen od start-up faze do poslovnog organizovanja i internacionalizacije biznisa. Programe edukacije treba kreirati namjenski i ciljano, posebno i inovacije i izvoz, cirkularna ekonomija, razvoj digitalnih servisa, i sl.), preduzetnice u STEM industriji i S3 oblastima, kao i one u ruralnim područjima i u sektoru zanat implementacijom mjera usmjerenih na povećanje konkurentnosti, održivom zelenom poslovanju i digitalizaci internacionalizaciji. Promjene koje zahtijevaju p stereotipa i različitih (npr. rodni jaz u razumijevanju i ulogu i vlasništvu nad nekretninama), te kao takve mogu i podizanju svijesti i stvaranju podsticajne klime

Razvoj rodno-razvrstanih statističkih podataka o ženama razvoja ženskog preduzetništva. Nivo finansijske tehnološkog razvoja treba unaprijediti, kao i šansa u ženskog preduzetništva usmjerenila ka digitalnoj tr moguće podržati i uspostavljanjem institucional implementaciji programske podrške koja prostiće. Izmjena u svijesti i razmišljanju o ženama i njihovom ulogu u ekonomiji i društvu, treba i odnos i stvoriti primjeni i razvoj usluge savjetovanja, edukacije i mentorstva za privrednice u činiti dostupnim na cijel

Drvo problema

U cilju boljeg razumijevanja implementacije politike ženskog preduzetništva i utv stanja po toj oblasti, korišćenje metode "Drvo problema" koji pred utvrđuje odnos između uzroka i njihovih posljedica razvoja preduzetništva. Na osnovama se identifikuje i utv

sadašnje stanje i buduć-kakorgdjeviojz žegnškogga prædta je d, n efekti, posljedice i identifikovane pojave. U narednom dijagramu, na osnovu utvrđe prezentovan je odnos uzrok-p oslj edica kako bi se lakše analizirao cil j budućeg razvoju. Gnojžarinskog preduzetništva

Uzrok: Neusklađenost odsustvo integrativnog pristupa u implementaciji politike

Uzrok: Nedovoljna informisanost značaj u žensko i potrebama preduzetnica

Uzrok: Nedovoljna programska podrška i njevana o bezbeuđinvarija i žena preduzetni životnog cikl

Uzrok: Nedovoljna snaga Radne grupe za ekonomsko osn procesu definisanja i implementacije politika od uti preduzetništ

Uzrok: Odsustvo di planiranja finansijske i nefinansijsk zasnovane na dokazima i identifikovanim potrebama

Uzrok: Ograničenost instrumenata i obuhvat finansijske p podstiče kompl projekte preduzetnica

Uzrok: Nizak nivo saradnje nacionalnog i lokalnog nivoa u implementaciji politike i programske podr

Uzrok: Nedostatak odgovarajuće infrastruktural preduzetnicama

Uzrok: Nizak nivo organizovanosti preduzetnica u savremene forme poslovnih mode

Uzrok: Politička situ nedovoljna predvidivost, i potencijali za unapređenje admin

Uzrok: Neadekvatno budžetiranje mjera svih aktera

Uzrok: Neadekvatna saradnja ključnih akter usmjerenih ka internacionalizaciji poslovanja

Ključni problem: Nedostatak sveobuhvatne programske podrške usmjerene na konkurentnost ženskog preduzetništva

Posljedice: Nedovoljna i raspolož iovalnih i n programskih kapaciteta

Posljedice: Nedovoljna promjena svijesti i biznisi mogu da rastu i da se internacionalizuju

Posljedice: Nizak nivo savjetodavnih usluga i obuka u skladu sa potrebama za rastom biznisa ili odustajanje od pokretanja sopstvenog biznisa

Posljedice: Nedostatak programske podrške i politika koje mogu uticati na konkurentnost i inovativnost ženskog bizni

Posljedice: Nedostatak kombinovane usmjerene na biznisa i, posebno, na konkurentnost i inovativnost

Posljedice: Nedostatak svih vidova finansijskih instrumenata i proizvoda namijenjenih rastu ženskog biz

Posljedice: Nedovoljna koncentracija raspolož i vi h orga finansijskih reser

Posljedice: Nedostatak organizacionih i ljudskih resursa kako bi se efektivno i efikasno implemetirala kompleksna programska p

Posljedice: Nedostatak organizovanosti preduzetnica u klaster e, lanc i vrijednosti

Posljedica: Podrška zas i entuzijazmu pojedinaca

Posljedica: Nedovoljno razvijeni kompleksni programi p o d r, posebno usmjereni na tranziciju ka zelenom poslovanju i digitalizaciji

Posljedica: Nedostatak programa usmjerenih ka pripremi i internacionalizaciji poslovanja preduzetnica

Iz pomenute analize mož e d a t k l j s u n a i ž t n i u , d a s v j e o b p b t v v i š e m n i v o u . T o p o d r a z u m j e v a n d a s š t n a j v e a k p a n a l p s o t č i e a t a n j i z n i š u (k a k o b i

opstale na tržištu, a žene imaju usmjerenost na podsticaje koje postojeće i male preduzetnicama. Te težnje u malim i srednjim poduzećima, da rastu i razvijaju inovativne potencijale koje im omogućiti ja konkurentnost i budućnost u globalizaciji. Podrška malim i srednjim preduzećima bit će sveobuhvatna - povezujući informisanost, podizanje potencijala i podršku investicionih poduhvata - i podršku specifične finansijske instrum

3. USMJERENJE STRATEŠKOG RAZVOJA

Izvršenom eval posebnim preporukama koje predstavljaju formulisanje politike ženskog preduzetništva za evaluacionih kriterijuma, na nivou Strategije, ali i na nivou specifičnih ciljeva odnosn

Preporuke na nivou Strategije

Uticaj

- Potrebno je bolje statističke opširnosti i izen s k preduzetništva, kako bi se stekla adekvatna s preprekama sa kojima se suočavaju preduzetnice
- Osnajiti kreiranje i implementaciju s vie m o j u t i i specifične mjere i pozitivna iskustva u drug
- Razviti strateški fokus na pružanje direktne digitalizacija, održivo poslovanje i m e p r e n a l e r k unutar ciljnih grupa žena preduzetnica i geogr
- Potrebno je dodatno unaprijediti promociju žen preduze-turkil št u v č u j u ć i - u p k u l t u r e t z a s n o v a n e n a i n o v a c i j a m a i v i s o k i m t e h n o l o g i j a m a . P o s e b n o j e v a ž n o d a l j e u l a g a n j e m e n t o r s k e p r o g r a m e , r e a l n e s i m u l a c i j e b i z n i s a , i s l . , k a o i i n o v a t i v n e o b l i k e f i n a n s i r a n j a) .

Koherentnost

- Pozicionirati se ožneonmas kko a o o s j n e a d ž a i n v a o n d k l j u č n i h f a k o m e j e o m o g u ć e n a p o v e z a n o s t i u s m j e r e n j e d r u g p r e d u z e t n i c a m a i i m p l e m e n t a c i j a s p e c i f i č n e p r o
- Ojačati postojeće i aprijediti rad SCC b Radne grupe za i e j o m s k o u n o s n a ž i v a n j e ž e n a k o j i ć e o l a k š a t i i m p l e m e n t a S t r a t e g i j e s a v e ć u s p o s t a v l j e n i m s i s t e m o m i z s e k v e n c a m a , u s p o j e a v i k b n a l r o t u z k r p z a s e s t e m r a n o i a ž u r i r a n j e s t a t i s t i č k o g p r a ć e n j a ;
- Strategija treba da bude usklađena sa novim o potrebama, nivoom razvoja i prioritetima MMSP sektora u Crnoj Gori i na Zapadnom Balkanu.

Održivost

- Institucije partneri na sprovođenju Strategij preduzetništva i imaju težnju da u svoje str a k t i v n o s t i , p r e d v i p o d j r ũ k p o t ž e n b k o i m p r o g r a m e n i š t v
- Treba precizno predvidjeti i obezbijediti neophodne ljudske i finansijske resurse za izgradnju i u n a p r j e d e n j e i n s t i t u c i o n a l n i h i a d m i n i s t r a t i v k r e i r a n j a i i m p l e m e n t a c i j i p o l i t i k e ž e n s k o g p r o d n a c i o n a l n o g d o l o k a l n o g n i v o a ;
- Voditi se principom da se aktivnosti koje se s k o n t i n u i r a n o s p r o v o d e i n a k o n z a v r š e t k a d o n a t o

- Za sve programe je potrebno da im stručni timovi izvrše i program podrške ostvario, kako bi programska postavila dugoročnu održivost zasnovanu na naučen

Preporuke na nivou strateških/prioritetnih tema

Relevantnost

- Razvijati programsku podršku na osnovu utvrđenih biznisa u vlasništvu žena identifikovane kroz udruženjima MMS P itd
- Unaprjeđenje poslovnog okruženja i kapaciteta i potreba za preduzetnicima, kako bi se uklonile nepotrebne administrativne prepreke, kao što su „stop-shop“ i „Princip samo jednog“ u skladu sa važećim zakonima i regulativu;
- Unaprijediti portal i online digitalne alate za potrebe žena u informisanja i pristupa sveukupnoj nefinansijskoj pomoći po svim institucionalnim nivoima, a uz konsultativnu ulogu javnog i privatnog sektora;
- Jačanje institucionalne podrške na lokalnom/regionalnom nivou (i njihovim ulogama u institucionalnoj infrastrukturi i u stvaranju vrednosti);
- Pored nefinansijske programske podrške, potrebna je i podstiču inovativnost, održivost, internacionalizaciju

Efikasnost

- Obezbijediti usklađenost između potrebnih i raspoloživih sredstava i aktivnosti u Strategiji i programskoj dokumentaciji;
- Upravlјati raspoloživim budžetom na način da se postignu rezultati, odnosno da postizanje specifičnih učinaka bude definisanim inputima prateći potrebe i životni ciklus;
- Neophodno je uspostaviti standardizovani mehanizam za praćenje i evaluaciju na regionalnom nivou organizovali regionalni/lokalni biznis centri, a bili finansirani sa nacionalnog nivoa;
- Uspostavljanje novih programskih linija namijenjenih digitalizaciji, zelenim investicijama, cirkularnoj ekonomiji, kao i digitalnoj transformaciji;
- Obezbijediti tamo gdje je moguće da se povežu finansijska sredstva i aktivnosti za postizanje većeg efekta intervencije;
- Programsku podršku razvijati na prethodno naučenoj osnovi i institucionalne i lokalne preduzetnicima, ali i za druge sektore u postojećoj i budućoj podršci sektoru MMS P

Efektivnost

- Nastaviti sa orijentacijom ka rezultatima, odnosno sa primjenom principa da se aktivnosti realizuju u kontinuitetu i ostvaruju kvantitativni i mjerljivi rezultati, povezujući ciljeve sa planiranim rezultatima, posebno u segmentima politike gdje nisu realizovane sve planirane aktivnosti u dosadašnjem periodu, a predstavljaju prioritete u razvoju vještina, preduzetništva i zapošljavanja u sektoru digitalizacije i internacionalizacije, usluge mentoringa, povezivanje u klastere, povezivanje u lance dobavljača i lancera vrijednosti i jačanje uloge programske podrške;

- Obezbi jediti fokus na sveobuhvatan preduzetni unaprijediti podizanjem kapaciteta asocijacija specifične uključe mone lokalnog/regionalnog nivoa; a k t e r a , p o s e b n o
- Unaprijediti specifične i aktivnosti kako bi bile u potencijalnih i postojećih žena preduzetnica u fazi rasta i fazi zrelosti, podizanjem znanja i vještina, sarad poslovnim povezivanjem, primjenom digitalizacije i internacionalizaciji;
- Neophodno je raditi na jačanju kapaciteta preduzetnika jer postojeća udruženja na nacionalnom nivou (potpuno) samo kao svoje zastupnike;
- Organizovanje promocije ženskog preduzetništva sprovedenja kao što je dodjela godišnjih nagrada, godišnje ankete MMSP i redovne godišnje komunikacije preduzetništva, preduzetničke i inovativne kulturne partnere te koncentraciju ljudskih i finansijskih kapaciteta i resursa.

Sveukupni dizajn budžetne i politike i postizanju utvrditi je: potrebna je efikasnija implementacija zasnovana na utvrđenim principima i mehanizmima koji će biti u skladu s ciklus poslovanja. U tom kontekstu, potrebno je da kreatori politike razviju okvirne uslove i obezbijede potrebna institucionalna, ljudska i finansijska sredstva koja će pomoći u razvoju tradicionalnog ka unaprijediti dizajnu i implementaciji politike kako bi se željeni rezultati postigli jasno artikulirano i sistematski mjerili u procesu monitoringa. Takva orijentacija treba da rezultira uspostavljanjem metoda za praćenje uticaja politike i identifikaciju prepreka u odnosu na postavljene strategije, istovremeno mjeri efektivnost različitih dizajnerskih i operativnih ciljeva politike.



Implementacija politike ženskog preduzetništva treba da odigra ključnu ulogu u podršci ženama koje su u procesu stvaranja i razvoja njihovog inkluzivnog ekosistema, uz istovremeno dizajniranje i sprovođenje intervencija koje moraju biti prilagođene potrebama i mogućnostima, tako i finansijske, podrška implementacija Strategije treba da doprinese razvoju uspjeha i značaja u poslovnom životu i oblastima sa visokim rastom u kojima su žene nedovoljno zastupane.

stereotipima. Također, neophodna je implementacija Strategije obzbi je o a dat na i s t r a ž i i prikupljanje neophodnih podataka č i j o m o b r a d o m ć i e d i e s e u m a r i t i z a c i j i o n n a strukturne barijere koje sputavaju p r e d u z e ž t a n R a ž u t n i j e v e n j e k a k o s e i z a z o v i p r i l i k e z a ž e p r e d u z e t n i c e r a z l i k u j u u k l j u č n i m p o s l o v n i m s e g m e n t i m a j e k l j u č n o z a d a l j i ž e n s k o g z e p r n e i d š t v a .

Tokom izrade Strategije primijenjen je, kao i u prethodnim ciklusima, p r i n c i p u s a r a d n a s k l o n o s t i i procesima vlade, relevantnim nacionalnim s t r a t e š k i m k a d o s a o k v i r e m p o l i t i k e n a E U i U N .

3.1. Usklađenost sa strateškim dokumentima na nacionalnom nivou

P o s m a t r a n o s a s p e k t a u s k l a d e n o s t i s a k r o v n i m p o l i t i k a m a n a n a c i o n a l n o m n i v o u , o k v i r z a i z r a d u n o v e *Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori (2025-2028)* č i n e :

Srednjoročni program rada Vlade Crne Gore (SPR) 2024-2027. godine⁵⁴ d e f i n i š e t r i k l j u č n a n a r e d n i p e r i o d : 1) C r n a G o r a k a o d r ž a v a v l a d a v i n i f i n a n s i j s k i i e k o n o m s k i s i s t e m z a b o g a t u d r ž a v u , t e m e l j p r o s p e r i t e t n o g i s o l i d a r n o g d r u š t v a . P r i o r i t e t 2 p r i p o v e ć a n j a b r o j a M M S P i p r e d u z e t n i k a b i t i n a s t a n e f i n a n s i j s k e p o d r š k e p r i v r e d n e u b i z n i s a . K r o z p r i o r i t e t 3 s e , m a k c e n i z m e d u o s t a l o g , n a j a v l j u j e n a s t a v a k r a d a p o p i t a n i p r o g r a m i m a , u s l u g a m a i d o n o š e n j u o d l u k a . P r i t o m , j e d i s k r i m i n a c i j e , u s k l a d u s a c i l j e v i m Ć a (m j e r a d 2 r 1 . 2 , u o k v i r u c i l j a 5 a s o l i d a r n o a S D G d r u š t v o z a ž d o v a t l o j e s a d i n o m f e b r u a r a t . g . u s v o j i l a l z v j e š t a j o r e a l i z a c i j e u 2 0 2 4 . g o d i n u i d o n i j e l a P r o g r a m r a d a V l a d e z a 2 0 2 5 . g o d i n u ⁵⁶ k o j i m j e p l a n i r a n o u k u p n o 4 1 4 a k t i v n o s t i (2 3 8 u t e m a t s k o m i 1 7 6 u n o r m a t i v n o m d i j e l u) . N a v e d e n e a k t i v n o s t i u k l j u č u j u i i z r a d u S t r a t e g i j e p r e d u z e t n i š t v a 2 0 2 8 s a A k c i o n i m p l a n o m z a 2 0 2 5 - 2 0 2 8 p o d p o d r š k u - a) d s t r a t e g i j e u v a j a j n j e p l a n i r a n o z a d r u g i k v a r t a l 2 0 2 5 . g o d i n e .

Program ekonomskih reformi Crne Gore (PER) 2025-2027⁵⁷ p r e d s t a v l j a i n s t r u m e n t z a p l a n i r a n j e e k o n o m s k e p o l i t i k e z e m l j e i u p r a v l j a n j e r e f o r m a m a k r i t e r i j u m a u p r i s t u p n i m p r e g o v o r i m a z a č l a n s t v o u E U . U o k v i r u i z r a d u P r o g r a m a e k o n o m s k i h r e f o r m i z a p e r i o d 2 0 2 5 - 2 0 2 7 . g o d i n a , d o k u m e n t s e s a s t a v l j a : m a k r o e k o n o m s k i o k v i r i f i s k a l n i o k v i r . U o d n o s u n a p r e t h o d n i P r o g r a m , n o v i n a k o j u o v a j P E R d o n o s i j e d a s t r u k t u r n e r e f o r m e , k o j e s u r a n i j e b i l e s a s t a v n i d i o P r o g r a m a , s a d a p r e d s t a v l j a j u d i o R e f o r m s k e a g e n d e (d o k u m e n t p r e d s t a v l j e n u n a s t a v l j e o u p o g l a v l j e o u m a k r o - f i s k a l n o m o k v i r u , a u c i l j u k o h e r e n t n o s t i i k r e d i b i l i t e t a e k o n o m s k i h i f i s k a l n i h p o l i t i k a . P r e m a P E R - u , u n a r e d n o m p e r i o d u s e o č e k u j e m a k r o e k o n o m s k e i s t a b i l n o s t i j a v n i h f i n a n s i j a , u z d i n a m i z i r a n j e e k o n o m s k o g r a s t a i i n v e s t i c i o n o g c i k l u s a u d r ž a v i . S h o d n o o s n o v n o m m a k r o e k o n o m s k o m s c e n a r i j u p r o s j e č n o g o d i š n j e r a s e t p i o s p t o e p s e t n o o p i u s o p d o r 3 a , v 7 a % n , j e a i o n č e l k a u i z n o s i t i 2 , 9 % u p e r i o d u 2 0 2 5 - 2 0 2 7 . g o d i n e . S n a ž n a p o t r o š n j a d o m a ć i n s k i h p r o s j e č n e z a r a d e i m i n i m a l n e i p r o s j e č n e p e n z i j e , i n v e s t i c i o n e a k t i v n o s t i i n a s t a v a k r a s p r o g n o z e t u r i z a m a

⁵⁴ <file:///D:/predlog-srednjorocnog-programa-rada-vlade-crne-gore-2024-2027-i-programa-rada-vlade-za-2024-s-izvjestajem-sa-javne-rasprave.pdf>

⁵⁵ U okviru ove mjere definisane su podmjere - Prepoznati i cijeliti neplaćenju njegu i poslove i infrastrukturu i politike socijalne zaštite - SDG 5 (5.4), Obzbi je d i t i p u l n i j e z a j e d n i č k i d j e l o t v o r n o u č e š ć e ž e n a i j e d n a k e m o g u ć n o s t i z a v o d s t v o S D G 5 (5 . 5) a s v i m n i v o P r e d u z e t i r e f o r m e k a k o p r i i v r e d n o d o b e s u r s j e , d n k a i p r a v i a s t n a p v l a s n i š t v u i i m o v i n e , f i n a n s i j s k i m u s l u g a m a , n a s l j e d s t v u i p r i r o d n i m r e s u r s i m a - S D G 5 (5 . a) , U n a p r i j e d i t i k o r i š ć e n j e p o m i n f o r m a c i o n o k o m u n i k a c i o n e t e h n o l o g i j e , z a p r o m o v i s - S D G 5 (5 . b) j a v l j a o j e n i a i o j a č a t i o d g o z a k o n e z a p r o m o v i s a n j e r o d n e r a v n o p r a v n o - S D G 5 (5 . c) . o s n a ž i v a n j e s v i h ž e n a

⁵⁶ <https://www.gov.me/dokumenta/ebb3d686-4881-4c32-9479-826a1d63f4c1>

⁵⁷ <https://www.gov.me/dokumenta/7cc00f9e-95f3-4191-92ad-bbebfbd95c23>

Program pristupanja Crne Gore (PPCG) Evropskoj uniji 2025-2026⁵⁸ je dokument koji obuhvata 33 pregovaračka poglavlja i puma dražavljakadausaglašenotekovinom u svim oblastima pregovora. Program se njegovo usaglašavanje sa izmjenama -on planima se tekovi usklađivanje strateškog i zakonodavnog okvira Crne godine, do kada je planirano zatvaranje svih preg definisane Reformskom agendom. Program pre demenciju tekovina EUu oblasti socijalne politike i zapošljavanja koje se ti jednako tretiranju čja ra muškara capao ipižemajima zapošljavanja, sa apjošllj ev za ašt socijalnog dijaloga Nacionalne strategije za podn ravno pravnost 2025-2029. zrada sa Akcionim planom za period 2025-2026, kao i nove četvorogodišnje pred uzet n-2028. sa Akcionim planom za 2025-2026. Na osnovu ocijene relevantnosti pravne tekovine EU koje se odnosi na aktuelnu fazu procesa pristupanja i ispunjavanje mjerila, planirano je prenošenje 639 akata, od čega 113 strateških i 52 planirano je u sl-Bezbednosti hrane, vaterinarstvo i fitosanitarni nadzor, 14 – Saobraćaj n–Slobode kretanja i robe 23 – Pravosuđe i te žne v o t n a p s r a o d i klimatske promjene. Zatvaranje svih pregovaračkih poglavlja predviđeno je

Nacionalna strategija održivog razvoja (NSOR) do 2030. godine⁶⁰ je krovna, horizontalna razvojna strategija Crne Gore, u okviru koje NSOR idetifikuje rješenja za održivo upravljanje sa četiri grupe ekonomskih. Strategija afirmiše koncept održivosti koji obuhvata zdravije obrazovanje, zdravu životnu sredinu i održivost socijalnu inkluziju, dobro upravljanje čelovdružii vo rezultati NSOR do 2030 . godine uključuju eliminaciju politič osnovu pola, povećanje učešća žena u političkim djevojčicama, ravnopravno učešće u zapošljavanju i postavljanje Strategijom rad predviđa da je u narednom periodu neophodno donos ekonomskom osnaživanju žena. Da bi žene mogle os razvoju cjelokupne zajednice, one moraju biti istraavne očkriavcnii j deru postavljaju odgovarajući okvir i kompletno kao imenjem koncepcijom koja P 2025 okviru Strateš p egat i l v n a m e r i d e l j i v o s t i u s p i j e r e n a f t r i a m z i c i j u ž e n s preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom

⁶⁰ <https://www.gov.me/en/documents/67dc487e-097d-41d2-8fd5-7827a19a1f5a>

Osim navedenih krovnih dokumenta, prilikom izrade 2025-2028. vodilo se računa i o sprjedi čede dokumenta u Crnoj Gori.

Nacionalna strategija rodne ravnopravnosti 2021-2025 (NSRR)⁶¹ predstavlja četvrti po dokument kojim se namjerava uspostaviti bolji okvir za postizanje rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori. NSRR ima viziju: "Za društvo u kojem sve žene i muškarci imaju jednake mogućnosti da doprinesu održivom razvoju Crne Gore i dobrobitima". NSRR je usklađena sa krovnim strategijama država trebalo da ispuni u procesu implementacije. Ujedinjenih nacija 2030. Cilj njene implementacije je zaustavljanje rodni stereotipa, eliminacija rodni razlika na tržištu rada, postizanje jednakog učes smanjenje rodni razlika u platama i penzijama, kao i eliminacija rodno zasnovanog nasilja. mjere i aktivnosti ove Strategije su definisane tako da pr se bave pojedinač diskriminacijama na osnovu pola i rola, ili socijalnom ankluzijom i zaštitom pojedinačnih osjetljivih društvenih grupa. tako da je u toku izrada nove Strategije rodne ravnopravnosti za period 2025-2029.

Strategija razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća 2023-2026⁶² predstavlja kontinuitet orijentaciji usklađenosti politike i preporuke Indeksa Crnoj G politike MSP za Zapadni Balkan, okvir opijenacijetike MS vezano za regionalni pristup i okvir politike i pr definisan je inovativan i održiv sektor MMS P zas n jača ekonomseku Gproez i n a j s u v j e r n s k o m t r ž i š t u . Strategija cilja, i to: unaprijeđen poslovni/regulatorni amb jačanju konkurentnosti MMS P, poslovanja i n g a n P z e d v a i n da će se realizacijom Strategije MMS P doprinij preduzetništva, kao i da će se prilikom izvještava senzitivnosti i uticaju implemen t a c i j e p o l i t i k e M M S P n a ž e n e p r e d u p r e d u z e t n i c a m a o l a k š a p r i s t u p s p e c i f i č n i m i n s t r u m e n t i m a .

Industrijska politika Crne Gore 2024-2028⁶³ je strateški dokument za razvoj ekonomije, sa fokusom na industrijski sektor, koji prepoznaje da su stvarni nosioci promjena i razvoja upravo privredna društva koja, uz adekvatnu podršku i konkurentnosti. Industrijska politika je usmjerena ka unapređenju digitalne povećanju investicija i modela finansiranja za principima pametnog i održivog razvoja, kao i ja regionalne ekonomske saradnje. Četiri ključna str unapređenju inovativnih kapaciteta privrednih su unapređenju resursne i k u l a r n i m o d e l p o s l o v a n j a . U i n t e r e s u t r a n s p a r e n t n o s t i u n a c v i d l j i v o s t i i p r a č e n j a i n f o r m a c i j a o p o d r š c i ž e r p r o g r a m s k i h i p r o j e k t n i h a k t i v n o s t i i i n o v a c i j e i m o ž e d o k u l t u r e z a j a č a n j e k o n k u r e n t n o s t i .

Nacionalna strategija cirkularne tranzicije do 2030.⁶⁴ - Crna Gora je prva zemlja u strateški dokument usmjeren na cirkularnu tranzic obaveze definisane UN Agendom održivog razvoja do 2030. u okviru gov pračkog procesa Crne Gore sa EU, kao i sektorskim strategijama. Dokume- n p t o l i j o p r t i f i k a c i j e , č e š t u n g r a đ e v i n a r s t v o i t u r i z a m , k a o a n p o e d u s h o v a l z e a t e d

⁶¹ <https://www.gov.me/dokumenta/41e3ee6a-757a-4684-9763-9fee5e933afd>

⁶² <https://www.gov.me/dokumenta/3e145aba-089d-40bf-8bbb-6e7a91b3e873>

⁶³ <https://www.gov.me/dokumenta/46dc2fa2-6885-482c-8c59-8179a69c68b6>

⁶⁴ <https://www.gov.me/dokumenta/a2f027ec-d35d-44d2-8ced-3b840ba73c4a>

transformaciju: tu će biti i inovacije, enabavke, edukacija odnosno promocija koncepta cirkularne ekonomije, a posebno kroz Strategiju tj. kroz Strategiju je razvoj MMS P koja čine ključni faktori transformacije tradicionalnog linioeg rondorgžaimvadžnig po razvoja.

Strategija pametne specijalizacije (S3) 2019-2024⁶⁵ i Operativni program za implementaciju S3 2021-

2024 – S3 predstavlja strateški okvir politike inovacija u Crnoj konkurentnosti crnogorske ekonomije, kroz koncentraciju ekonomskih resursa na ograničen broj prioriteta. Zdrava Crna Gora, Održiva Crna Gora i Digitalna Crna Gora su ključni faktori ekonomskog razvoja, S3 identifikuje: održivu poljoprivredu, održivu sredinu, održivi i zdravstveni turizam. To je horizontalni prioritet S3. Vlada Crne Gore *Informaciju o realizaciji aktivnosti 2024. u skladu sa Mapom puta o izradi nove Strategije pametne specijalizacije. Novom S3, čija je izrada u toku, biće obuhvaćen period 2026-2031. godine.*

Strategija digitalne transformacije Crne Gore 2022-2026⁶⁶ predstavlja razvojni okvir preduslovi i inicijative neophodne za brzu adaptaciju i proaktivan razvoj digitalne Crne Gore. Strategija uključuje državnu upravu, lokalnu upravu i širi javni sektor, zajednicu, NVO i civilno društvo (Unapređenje kompetencija i sposobnosti za digitalizaciju i digitalizaciju uslova konkurentnosti) i sedam operativnih ciljeva. Planirano je, a naglašava se i neophodnost prakse i širenja u svim kompanijama koje kao osnovnu (pretežnu) širu sektora.

Program za inovacije 2023-2027⁶⁷ predstavlja okvir kroz koji inovacije dostupne instrumente koji su usmjereni na inovativne do njene komercijalizacije i izlaze na tržište i utječu na odnosno učini vidljivim za inovacionu zajednicu, koje su planirane u programskom periodu od strane (Ministarstvo privrede, Fonda i Međunarodni i Univerziteti) linija u okviru ovog Programa nije specifično usmjereno na muškarce u oblasti inovacija i razvoja dostupna za sve inovatore i preduzeća, bez obzira vodi statistiku koja sadrži podatke o polnoj strukturi uključenoj mreži i oive institucije.

Strategija regionalnog razvoja (SRR) 2023-2027⁶⁸ je osnovni planski dokument politike regionalnog razvoja, koji postavlja okvir za ravnomjerniji razvoj ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije. Strategiju karakteriše horizontalna dimenzija uvođenja. Takođe, -2SOR2R7 2s0a2d3r ži dimenziju orodnjavanja u sredn na korišćenje sredstava i razvoja, razvoja i razvoja, ambijenta u cilju povećanja zaposlenosti. Namjera i žena u sve procese kreiranja i sprovođenja pol resursima i jednak tretman u procesima upravljanja u svim regionima Crne Gore. Dokumentom je

⁶⁵ <https://www.gov.me/dokumenta/18205a91-1afc-4eb7-a5cb-8ad5bd0b7712>

⁶⁶ <https://www.gov.me/dokumenta/0c802520-e016-41ee-a6e4-7af6eb66e19d>

⁶⁷ <https://www.gov.me/en/documents/efca9f6a-618f-4fb5-b1fd-1d9d1e83264f>

⁶⁸ <https://www.gov.me/dokumenta/4b0f63fd-e49d-4f0c-9f09-99426dc8d51b>

predviđeno da se u procesu -2i Oz2v7j epđ saev lamj av ođit vra ač u rodno segregiranih podataka i uticaju implementacije politike regionalnog razvoja na specifične ciljne grupe.

Nacionalna strategija zapošljavanja 2021-2025⁶⁹ je dokument kojim se uspostavlja politika zapošljavanja u Crnoj Gori, osiguravajući stabilan i održiv rast zaposlenosti, zasnovan na dostojanstvenom radu, daljem razvoju znanja i vrijednosti. Dokumenta je uspostavljeno inkluzivno i funkcionalno tržište rada. Strategija od kojih se prvi odnos na rast zaposlenosti i ulaganje u kvalitet poslovnog ambijenta, a drugi na digitalno doba je znanja

Strategija razvoja zvanične statistike 2024-2028⁷⁰ je razvojni okvir statističke oblasti koji obezbjeđuje kontinuitet razvoja i usvajanje modernih statističkih se sprovedenosti i aktivnosti utvrditi i razviti. Strategija je uspostavljena kao dokument koji sadrži strateški cilj, viziju, misiju i dugoročne ciljeve. Strategija sadrži dimenzije i prioritetne oblasti razvoja. Takođe, u okviru ove strategije, u skladu sa njenim rednim aspektima u procesu planiranja zvanične statistike doprinosi transparentnijem i efikasnijem korišćenju resursa, jačanju odgovornosti, promovisanju i poboljšanju mjerljivosti i efikasnosti politika i unapređenju rodne ravnopravnosti. Da bi javne politike počivale na stvarnom stanju i adekvatnim procjenama stanja i položaja žena i muškaraca u Crnoj Gori, jedan od najvažnijih instrumenata je rodna statistika i rodno odgovorno budžetiranje.

3.2. Usklađenost sa procesom evropskih integracija i strateškim dokumentima EU

Implementacija prethodne, kao i dizajn ove Strategije, žensko je u definisanje u okviru razvoja EU MSP politike, a koje je vezano za poglavlje **20. Preduzetništvo i industrijska politika**. Iako je Crna Gora uspjela u završetku implementacije, njegove osnovne vrijednosti ostaju strateški i od iznimne važnosti u okviru implementacije ženskog preduzetništva.

U tom kontekstu, ova Strategija je oslonjena na **Izveštaj Indeks politike MSP za Zapadni Balkan i Tursku**, i imajući u vidu u kojoj mjeri se ostvaruju ciljevi implementacije MSP-a. Kao što je u prethodnom segmentu naglašeno, Izveštaj i set Gori je dizajniran u implementaciji politike ženskog preduzetništva, kao i u daljoj razvoju koje se uspjeh implementacije politike i potreba unapređenja. Preporučuje se da se nastavi sa naporima u sistemskom uspostavljanju evaluacije implementacije politike koji idu pozitivnom putanjom, pri čemu ne gubi iz vida da se u narednom periodu radi na rješavanju nedostatka rodno razdvojenih relevantnih podataka kako bi se obezbijedilo potpunije razumijevanje statusa razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori i u poređenju sa drugim ekonomijama.

U Izveštaju su prikazane preporuke razvoja politike ženskog preduzetništva.

- Razviti sistemski pristup pravljenju rodno odgovornih podataka koordinisane u partnerstvu sa Monstat-om. Ovaj proces treba da bude međunarodni muklji i rodni indikator UN i Eurostat. Mjerenje stope, oblika i rasta preduzetničke aktivnosti razumijevanja doprinosi ekonomiji preduzetnica ekonomiji, kao i za podršku stvaranja javne politike za
- Pokrenuti jedinstveni portal za žensko preduzetništvo i informacije i resursi na nacionalnom nivou, kako bi se povećao pristup i vidljivost

⁶⁹ <https://www.gov.me/clanak/usvojena-nacionalna-strategije-zaposljavanja-do-2025-sa-akcionim-planom-sa-2022-godinu>

⁷⁰ <https://www.gov.me/dokumenta/61ded4dc-e2f4-4a86-946b-5f074fdf8328>

dostupne ženama u cilju podsticanja preduzetništva i reg portala kojiv jseš tpi aneaidmupmabidrebaoda objedišit vom i informacije i resurse svih relevantnih aktera i pružalaca usluga razumijevanje nedostataka ili dupliranja intervencija.

Proces kreiranja nove Strategije j kontekst izvještaja Evropske komisije o napretku za Crnu Goru iz 2024. godinu⁷¹. Izvještaj na gsvajanjema Strategije a pred a razvoja mikro, malih i srednjih preduzeća (MMSP) 2023-2026. Nakon zajedničkih zaklju finansijjskog dijaloga između EU svojila Rrograme za SGzbijanje iz ma neformalne ekonomije 2024-2026, a u avgustu 2024. godine Vlada je usvojila Industrijsku politiku 2024-2028, usklađenu sa trenu tistovremenó, istaknuto je da ijejeVlada u 2023. politi godini, kroz programe fpi ondarnžsailjas k3ež8Op oMMS2Pk, 4 miliona eura v i ušodnosu na 2022. godinu. Takođe, isptotak raz u tu Crne Gore u Programu jedinstvenog tržišta -2027MIPa) k o2d0e2, 1 naglađ a Inja e g e j apčot m jeab a i novativni preduzet nimpfementaciju kelevantne inovacione politike i progra mske podrškae zas n jačanj u iMe tđu a ž imy a m j s a .a knut je i negati va Crne Goe nte kst u okviru Evropske tabele rezultata za inovacije za 2024. godinu, gdje je naz nCanč Gora inovatbra je u nastajanju od (47,5% prosjeka EU i ispod proseka Inovatora u nastajanju) ali da je povećan jaz u uči n odnosu na EU. Učinak Crne GHorizon Eur op p r a o g r a m u j e u 2023. , godini koja su ukupno finansirana sa 0,9 miliona eura.

Ključni kdoi ki umeEnUt defini še Strategija MSP za održivu i digitalnu Evropu⁷² e Strategija predlaž eger eal ioz k a r o z i j e d e c a t t e r s k u b a i t u r r o s r t a n

- Izgradnja kapaciteta i podrška tranziciji ka o
- Smanjenje regulatornog opterećenja i poboljšanje pristupa tržiš
- Poboljšanje pristupa finansiranju.

Cilj navedene Strategije je da se podstaknu evropska MSP da predvode dvostruku tranziciju, odnosno značaj a o b p r o j e M S P koja se bave i koriste digitalne tehnologije. Ovaj ovni m dokument predstavlja i okvir za razvoj ženskog pr

Ova Strategija razvoja ženskog p g l i k o m e s l u o g t k i r š e t i v a n j a , v o d i l a j o k v i r u k o j i j e d e f i n i s a , k a d r ŕ g o m s o t r ŕ h e ⁷³, Industrijski o k m o m p l a n z e l e n o g d o g o v o r a z a n u l t u d o b , o d o b r e n u f e b r u a r u 2023⁷⁴, E U p l a t f o r m a z a ž e n s k o I L O P r o g r a m r a z v o j a I L O ž e n s k o g p r o g r a m a i p l r l e d o d ŕ z t a r t i e š t i j a (z a p r o p r e d u z e t n u t a g e n d a z a o u n d p ž s t r a t e g i j a r o d a e z a v n o p j a v n o s t o 2022-20250 , E k o n o m s k o o s ⁷⁵, a ž o i e v c a d n j e p o l ž i e t n i a k a ⁷⁶, e n k s a k o o g i p z r a e j d e u d z n e i t c n k i o š n t v B u e n o s A i r e s a o t r g o v i n i i e k o n o m s k o m o s n a ž i v a n j u

Tako Strategija je naslonjena na Program politike digitalne decenije 2030⁷⁹ koji d e f i n i j u š e c i l j p u t e v e z a u s p j e š n u d i g i t a l n u u z m e h a n i z m e z a p r a c e m j e i s a r a p n j u , E v r o p o P r o g r a m i k o n k r e t n e c i l j e v e k o j e s u p o p r v i p u t z a j e d n o p o s t a v i l i E v r o p s k i p a r l a m e n t č l a n i c e . l i n a k o r o p s k i p u t z a d i g i t a l n u d e c e n i j u p r e d s t a v l j a D i g i t a l n i k o m p a s 2030 koji daje smjernice za postizanje tranzicije ka klimatski neutralnoj, cirkularnoj i otpornoj ekonomiji, a bazira se na 4 s t r a t e š k e o b l a s t i : G r a đ a n i s v a n i d i g i t a l n i p r o f e s i o n a l n i ; s i g u r n e j e š t i n a

⁷¹ https://enlargement.ec.europa.eu/document/download/a41cf419-5473-4659-a3f3-af4bc8ed243b_en?filename=Montenegro%20Report%202024.pdf

⁷² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020DC0103>

⁷³ COM(2019) 640 final, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52019DC0640>

⁷⁴ COM(2023) 62 final, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023DC0062>

⁷⁵ <https://wegate.eu/>

⁷⁶ www.ilo.org/wed

⁷⁷ <https://genderequalitystrategy.undp.org/#>

⁷⁸ <https://www.oecd-ilibrary.org/deliver/dd2d79e7-en.pdf?itemId=%2Fcontent%2Fpaper%2Fdd2d79e7-en&mimeType=pdf>

⁷⁹ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-decade-policy-programme>

efikasne i održive digitalne infrastrukture; Digitalna čelina, Program politike digitalne decenije 2030. i ICT profesionalaca treba da se poveća sa 9 na 20 broj diplomiranih u ICT.

Strategija za rodnu ravnopravnost 2024-2030⁸⁰ je dokument Grupacije Svjetske banke (WBG) usmjeren na pokretanje transformativnih promjena i rješavanje nejednakosti kao prioritet, Strategija postavlja tri strategije koje će biti jedno zasnovanog naslavljenog kapitala; Proširenje i oonmongsukci ahv amoj gea ženok a n i j e ž Že p a k k a t o a d e d promjena koji vode rodnoj ravnopravnosti dokument identifikuje inovacije, finansiranje i kolektivnu akciju. Fokus se stavlja na programe i politike koje se mogu implementirati u velikom obimu, kako bi se napravila opipljiva razlika u WBG iama u čiji životi do 2030. godine povećati to kroz: pristupašgiurca kvaprijetnats na 300 mi (šlitioo hcaetifiaacijsku uključenost, i onbor gauz čonvoasit, Pio d r p k o š l j a m i v m a n j a o c i j a l n e z a š ž e n (u z p r i o r i t e t n a n a j s i r o m a š n i j i j O e b e i z b j n k a p i t a l a z a 8 0 m i l i o n j a p r e d u z e ć a u v l a s n i k o f v m a i u p r a š t l q o a n o e u i ž p e r n e e v a z u č i h a p ž e p r e k j z a r a s t ž l e j n s k o g p r e d u z e t n i k a k o t i s e l a p a c i t e t i ž e j n a i c p o l i b i o d j ž a t o n i p r a s t u p k r e d i s p r i j e č i l e r o d n e p r i s t r a n o s t i u s a r e g u l a t o r k i m a , a f i n a n s i j s k i m r e d i t i i n s t i t u c i j a m a , f i n t e c h k o m p a n i j a m a , i n k u b a t o r i m a , a k c e l e r a t o r i m a i f o n d o v i m a p r i v a t n o g k a p i t a l a .

Pored navedenih, značajniji deđi i r strgai to e h a k i n m e n t i s a k o j i m a S t r o s n o v n e p r i n c i p e r a z v o j a .

Ekonomska i investicioni plan za zapadni Balkan 2021-2027⁸¹ definiše deset i r i m a e s t i c i o z a c i l j d a p o d s t a k n e d u g o r o č n i d i g i t a l n u t r a n z i c i j u i p o d s t a k n e o r a v a k r e g i o n a l n u s a r a d n j u i k o n v e r g e n c i j u s a E U . S a s p e t r e b a d a p o d r ž e i n v e s t i c i j e u z e l e n u i d i g i t a l n u i n o v a c i o n o o r i j e n t i s a n i h e k o n o m i j a , k a k o b i s e p o d s t a k l a k o n k u r e n t n o s t i n o v a c i j e M S P . D a b i s e o s l o b o d i o p o t e n c i j a l p r i v a t n o g s e k t o r a , p l a n o m j e s p a j a n j e g r a n t o v a i z a j m o v a i g a r a n c i j a u o k v i r u G a r a n t n o g f o n d a z a Z a p a d n i B a l k a n (E F S D +) .

Strategija razvoja Jugosla (SEE 2030)⁸² p r e m o v i p š e d o p r 2 0 v 3 0 0 d e n g o d r ž i v o g - a r k a z z t r i d i m e n z i j e (P r o s p e r i t e t , L j u d i i M i r , P a r t n e r s t v a) i t r i h o r i z o n t a l n e o b l a s t i (s i r o m a š t v o , d i g i t a l n a t r a n z i c i j a r e g i o n a l n a i z e l e n a t r a n z i c i j a r e g i o n a l n a) . J e d a n o d c i l j e v a o d n o s i s e n a p o v e ć a n j e b r o j a m l a d i h i (u b o d j a š l u j b a c i o t e h n i č k e) z a p t e d ō z e t n i š t v o , z a p o š l j e d n a o d a k t i v n e s t i S E E d o s t o j 2 0 3 0 (u o k v i r u D i m e n z i j e I I , p r i o r i t e t 6) p r e d v i Ć a d a s e o s i g u r a p u n o i e f m o g u ć n o s t i z a l i d e r s t v o n a s v i m n i v o i m a d o n o š e n j a

Zelena agenda za Zapadni Balkan je ključni dokument za usklađivanje po kojem bi EU trebala da postane klimatski neutralna do 2050. godine. Cilj Zelene agende je da odgovori na izazove klimatskih promjena i zelene tranzicije i pomogne zemljama Zapadnog Balkana da usklade propise o životnoj sredini sa evropskim standardi regionalnog razvoja, i ima pet stubova. Od toga, stub 2: *Cirkularna ekonomija* predviđa da zemlje sprovedu akcije usmjerene na prelazak sa linearne na cirkularnu ekonomiju i istraživanjem i inovacionim sistemom koji će podr

4. VIZIJA I STRATEŠKI CILJEVI

⁸⁰ World Bank. *World Bank Group Gender Strategy 2024-2030: Accelerate Gender Equality to End Poverty on a Livable Planet*. Washington, DC: World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/099061124182033630>

⁸¹ <https://wbif.eu/eip>

⁸² Regional Cooperation Council, *South East Europe 2030 Strategy*, 2021.

Okvir za kreiranje Strategije za žensko preduzetništvo u prethodnom periodu, sagledavanjem posredstvom predstavlja ju o enskog p r d l u ž e t n e i k s o t n o a n j s u k o ž m o s n a ž i v a n j u v e ć n a p o m e n u t o , a p i m p l e m e n t a c i j i p r e t h a d n e s t r a t e g i j e , **prinećajaj s e p r i n c i p k o n t i n u i t e t a** i p o d s t i c a n j a r a z v o j a ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a p r e t h o d n o m p e r i o d u . I s t o v r e m e n o p r i m j e n j u j e s e i **princip usklađenosti sa drugim reformskim procesima i relevantnim politikama na nacionalnom i nivou EU.**

Crna Gora i p o i m p l e m e n t a c i j e p o t l o i g t o i d k i e š n ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a i s t o r i j s k i h i k u l t u r o l o š k i o h š i m a z b e z b e d n o s t i j a d a s e f o k u s i r a n a t e m e l j n e i z a z o v e r o d n e r a v n o p r a v n o s t i , s o c i j a l n e p r a s a d i m t i m , p r o g r a m s k n a s k p e o d s r i š g u a r f o k u s i r a n a n a p o d r š k a n i ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a ž a v a j u i i m o r a t i v n e u c i o n a l k a r a k t e r i s t i k e z a s n o v a n j e k n a j k u l t ū r n o m n a s l j e d , ū e l e ć i d a o s a v r e m e n i p r i m p l e m e n t a c i j i p o l i t i k e . P o t r e b n o j e n a g l a s i t i d a j e u l o g a v l a d e d a s t v o r i p r a v n i i r e g u l a t o r n i o k v i r k o j i p o d r š a v a ž e n s k o p r e d u z e t n i š t v o i j e s u s e n o p h o d n i e s a t s t v a r a n j e p o t e b n o o b e z b i n s t i t u c i o n a l n e i n f r a s t r u k t u r e , f i n a n s i r a n j e i u s p o s t a v l j a n j e m r e ž a p r a d r a p r e d u z e t n i c a m a k o j e ć e o m o i m p l e m e n t a c i j u p r o g r a m s k e p o d r š k a d a s a p o t r e b a m a p o t e n c i j a l n i h i p o s t o j e ć i h p r e d u z e t n i c a .

4.1. Prioriteti strateškog razvoja

Imajući u vidu identifikovane izazove sa kojima se zahtjeve i potrebe za daljim unapređjenjem u efikasnu i efektivnu implementaciju, ovom Strategijom prioriteti razvoja koji se operacionalizuju kroz strateške operativne ciljeve i konkretizuju kroz specifične

Prioriteti su vezani, pored specifičnih ispoljavanja u okviru projekata poslovanja MMSP sektora u cjelini, kao i sa programskom podrškom poslovanja MMSP. Može se očekivati da strateško usmjerenje utemeljeno dostignućima implementacije prethodne Strategije

U ovoj Strategiji prioriteti politike ženskog preduzetništva trebaju lakšeg procesa ekonomskog osnaživanja žena, kroz podrške razvoju kroz:

- **Promociju** ženskog preduzetništva i podsticanje pokretanja biznisa od strane mladih preduzetnica, nezaposlenih žena, kao i žena koje su zaposlene u biznisu;
- Unapređenje **poslovnog ambijenta** za razvoj ženskog preduzetništva;
- Zaokruženje **institucionalne infrastrukture i umrežavanje on-line platformi** od nacionalnog do lokalnog nivoa i širenje organizacionih ljudskih resursa i kapaciteta ka potrebnim preduzetnicama;
- Unaprj **pristupa finansijama i jačanje investicione spremnosti** primjenom raznovrsnih finansijskih instrumenata, shodno potrebama malih i srednjih preduzetnica i potencijalom rasta, posebno obezbjeđujući ugarancije;
- Obezbeđenje **znanja i vještina** i obučavanje specifičnih obuka u životnog ciklusa, a shodno utvrđenim razvojnim;
- Jačanje veza između **privredne zajednice i snaga civilnog društva**, te razvoja **podrške inovativnim potencijalima i konkurentnosti** njihovih biznisa;
- Olakšavanje transformacije sa **linearne na digitalizaciju i zelenom poslovanju i internacionalizaciji**;
- Podsticanje **poslovnog povezivanja** i jačanja kapaciteta preduzetnica kroz učestvovanje u formiranju i operacionalizaciji klastera, lanaca dobavljača i dodatne vrijednosti

održivom, zelenom i digitalnom poslovanju		2.1.3. Unapređenje programske podrške usmjerene na podizanje inovativnosti i konkurentnosti biznisa u vlasništvu žena
	OC 2.2. Primjena savremenih znanja, vještina i tehnologija koje omogućuju efektivnu transformaciju ka zelenom i digitalnom poslovanju	2.2.1 Promocija razvoja održivog, zelenog poslovanja i digitalizacije biznisa 2.2.2. Programska podrška usmjerena na zeleno poslovanje ženskog biznisa 2.2.3. Programska podrška usmjerena na digitalizaciju poslovanja
SC 3 Jačanje poslovnog udruživanja, umrežavanja žena preduzetnica i internacionalizacije poslovanja	OC 3.1. Promocija ženskog preduzetništva kroz poslovno povezivanje i umrežavanje	3.1.1. Programska podrška razvoju klastera u funkciji razvoja i rasta ženskog preduzetništva 3.1.2. Programska podrška razvoju lanaca dobavljača i lanaca vrijednosti usmjerenih na razvoj ženskog preduzetništva
	OC 3.2: Podsticanje i promovisanje internacionalizacije ženskog preduzetništva	3.2.1. Procjena izvozne spremnosti 3.2.2. Programska podrška za nastup na novim tržištima

Vizija Strategije razvoja ženskog preduzetništva predstavlja aspiraciju inkluzivnog poslovnog okruženja, omogućavanja pristupa resursima, znanja i tržištima. Fokus je na izgradnji institucionalnog sistema samo osnivanje i opstanak ženskih biznisa, već i na

Uzimajući u obzir globalne trendove i potrebe savremene održive i posebno zelene ekonomije i digitalne transformacije. Time se ženama preduzetnicama omogućava inovativna, zelena i STEM inicijativama i digitalnom preduzetništvu da doprinesu razvoju. Nadirektno taj vizija postavlja temelje za formulisane strategije koje će biti operativne konkretne mjere i intervencije, odnosno aktivnosti u narednom periodu.

Sprovedenjem politike ženskog preduzetništva na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou, kroz zakonodavni i ekonomski okvir preduzetništva je dostupna resursima, finansijama i podrškom. Istovremeno, fokus treba da bude na unapređenju kapaciteta žena preduzetnica savremenim tržišnim trendovima i tehnologijama. Značajna je uloga preduzetnica u stvaranju novih radnih mjesta i doprinosu ekonomiji. Značajna je uloga preduzetnica u stvaranju novih radnih mjesta i doprinosu ekonomiji. Značajna je uloga preduzetnica u stvaranju novih radnih mjesta i doprinosu ekonomiji.

Kao što je naglašeno, definicija ženskog preduzetništva u Crnoj Gori je usklađena sa međunarodnim standardima (MEST IWA 34: Žensko preduzetništvo - ključne definicije i opšti kriterijumi, objavljen je 8. marta 2021. godine, od strane Međunarodne organizacije za standardizaciju - ISO) i uveden je 1. jula 2021. godine u crnogorski sistem standardizacije ("Službeni list Crne Gore", br. 072/21). Takođe, MEST IWA 34 uspostavlja skup definicija za žensko preduzetništvo.

Za potrebe ove strategije preduzeće u vlasništvu žena definiše se kao ono u kome više od 50% vlasništva ima jedna ili više žena.

Takođe, potrebno je napomenuti i pojam start-up. Prema Zakonu o inovacionoj djelatnosti u Crnoj Gori, startup je novoosnovano privredno društvo ili preduzetnik koji razvija inovativni proizvod ili uslugu i koji ima potencijal brzog i velikog rasta. **Za potrebe ove Strategije, pod start-up pojmom se koristi širi pristup koji podrazumijeva žene preduzetnice početnice (tri godine od osnivanja), uključujući i zanatlije, koje započinju i razvijaju biznis koji ne mora biti samo inovativan.** Na taj način obuhvat politike i programske podrške je znatno širi i podržava i podstiče veći broj preduzetnica.

Implementacija politike ženskog preduzetništva usmjerena



Struktura Strategije, vizija prethodne strategije i takođe uključuje i efikasnu implementaciju politike kako bi se ostvarili sljedeći ciljevi i efekti razvoja ženskog preduzetništva:

- Osnažiti žene kao nosioce ekonomskog razvoja, znanju, mentorstvu, tržištima i savjetodavnim uslugama
- Povećati broj i održivost ženskih biznisa, uz otpornost na tržišne izazove
- Stvoriti inkluzivan i podsticajan poslovni ambijent koji zadovoljava posebne potrebe žena preduzetnica i pruža odgovore na njihove izazove
- Podstaci transformaciji, STEM ženskog i digitalnog preduzetništva u skladu sa savremenim razvojnim pravcima Crne Gore i odgovara globalnim izazovima;
- Unaprijediti saradnju i umrežavanje žena preduzetnica, čime se povećala vidljivost na tržištu i otvorile moguće nove poslovne prilike
- Doprinijeti rodnoj ravnopravnosti i inkluzivnom ekonomskom rastu, čime se stvaraju društvo jednakih šansi, inovacija i socijalne pravde

Na taj način definisana opća Strategijom doprinosi da žensko preduzetništvo postane nosilac ekonomskog razvoja Crne Gore, ti, inovativnosti i socijalne odgovornosti, čime kvalitativno i značajno raste u odnosu na postojeće stanje. Najveći prioriteti su osnivanje i opstanak ženskog preduzetništva.

Ključni rezultati implementacije Strategije su žene koje ostvaruju preduzetničke rezultate koji treba da budu vidljivi i ostvaruju nove kvalitativne pokazatelje:

- ✓ Povećanje broja registrovanih ženskih preduzeća/preduzetnika;

- ✓ **Rast učešća žena u ukupnom broju preduzeća/preduzetnika;**
- ✓ **Povećan pristup finansijama za žene preduzetnice** koje su koristile specijalizovane grantove, kredite, garancije ili subvencije, a što će povećati broj žena preduzetnica u biznisu usmjeren na rast i razvoj inovativnosti i konkurentnosti preduzeća;
- ✓ **Porast broja ženskih preduzeća u zelenim i digitalnim sektorima,** koje su prešle na od digitalizovane poslovne modele, uz primjenu novih znanja i vještina i savremenih tehnika;
- ✓ **Uspostavljanje i osnaživanje poslovnih mreža i klastera žena preduzetnica;**
- ✓ **Povećanje broja ženskih preduzeća koja posluju na novim, stranim tržištima;**
- ✓ **Razvijeni institucionalni mehanizmi podrške** i integracija rodne perspektive u sve relevantne ekonomske politike;
- ✓ **Povećanje broja žena u jačanje obuhvata i dostupnosti obuka, savjetodavne podrške i mentorstva;**
- ✓ **Jačanje svijesti o značaju ženskog ulaganja** kroz oglašavanje i medijalno kampanje i diseminacija dobrih praksi.

4.3. Strateški ciljevi

Na osnovu iznijetih zaključaka i preporuka Gora ima težišnu transformaciju politiku koja se ženi na fokus rješavanja izazova koji se tiču odnose prvenstveno na procese na individualnom nivou, ali i na lokalnim samopredstavama i intervencijama na institucionalnom nivou, posebno sa aspekta rasta poslovanja i konkurentnosti preduzetnica, koje generišu jedinstveni efekti na kulturnom i normativnom nivou društva u cjelini.

Bez obzira na proglašenje pozitivne uloge žena u razvoju ženskog preduzetništva, treba napomenuti da implementacijom politike utiče na njezino postojanje i dalje postojanje. Treba napomenuti da određene barijere, prepreke postoje i to se podnosi prvenstveno na period nedostatka specifičnog znanja kod startovanja biznisa, kao i poslovnog iskustva žene, nedostatak odgovorajućih, posebno usmjerenih na razvoj biznisa; nedostatak instrumenata/shema garancija i obezbjeđenja kredita imajući u nedovoljan kapacitet potreban za osnivanje preduzeća i ulaganje u razvoj; nedovoljan dijapazon savjetodavnih usluga u svim fazama životnog ciklusa preduzeća. Poznato je da finansijске i finansijske podrške, a koja nije dovoljno usmjerena na podršku ženskom preduzetništvu, što je potrebno je poručiti o jod susrovi. odgovarajuće podrške u cilju jačanja izvora, odnosno interakcije ezi vanj poslovanja preduzetnica.

Jačanje uloge žena preduzetnica u politici, d šklj uč magv é la ik k o g a pojedinačne biznisa eždeni ak pr endu z etn ip r æ d u z e t n i c a pr javnog ili komercijalnog organizacije i žeu ljeu dia noal atki šma jous n ili komercijalnih programa usmjerenih ka ženama preduzetnicama, k o

Promovisanje ženskog preduzetništva predstavlja preduzetnica, koje zajedno sa međunarodnim kontinuirano prezentuju primjere najbolje međunarodne i, kada će biti preanksskeo preduzetništvo bilo težiinom kao i preduzetništvo. Rodna ravnopravnost u razvoju i razvoju predstavljaju temelj u spjedašnja ekonomije i jedne zemlje, a čemu Crna Gora teži kroz implementaciju politike zasnovanu na ostvarenim rezultatima.

Ova Strategija, ima ostvarenost prethodne strategije, neznatno mijenja strateški orijentisani fokus, pa se definišu strateški ciljevi usmjereni na rast konkurentnosti i transformaciju preduzeća u većinskom vlasništvu žena:



Strateški ciljevi, u skladu s metodologijom Generalnog sekretarijata Vlade Crne Gore, predstavljaju okvir i sadržaj općih i konkretnih operativnih mjera koje su određene u skladu s kretanjima kojima se uspostavljaju mehanizmi i instrumenti konkretne programske podrške preduzetništvu, na osnovu konkretnih aktivnosti implementacionom Akcionom planu za period 2025-2026. kao sastavnom dijelu ove Strategije

Strateški cilj 1: Poslovni ambijent i preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj i rast ženskog preduzetništva

Razvoj ženskog preduzetništva predstavlja važan rodne ravnopravnosti u Crnoj Gori. Uprkos napretku u prethodnim godinama, potencijalne i postojeće prepreke za žene preduzetnice i dalje imaju ograničen pristup resursima finansiranja, što ih nerijetko stavlja u nepovoljnu i inkluzivnog poslovnog ambijenta. Ove prepreke iziskuju dodatne napore za smanjenje rodne ravnopravnosti, otvaranje novih radnih mjesta i rast konkurentnosti nacionalne ekonomije.

Crna Gora ima stabilan makroekonomski okvir koji nastoji da bude otvoren za privatne inicijative i strane investicije. Iako se i dalje suočava s birokratskim preprekama, vlada u saradnji s međunarodnim partnerima kontinuirano pojednostavljuje postupke i procedure za registraciju i radno zakonodavstvo, kada je to moguće. U okviru regulatornog okvira, u razvoju politike ženskog preduzetništva, iskorak kroz prepoznavanje rodne ravnopravnosti⁸³ u kreiranju važnih strateških dokumenata. Na taj način, politika u svom dizajnu i implementaciji vodi računa o uticaju na žene, znanje i podršku za žene preduzetnice, a posebno o njihovim potrebama i izazovima. Ovakav pristup, zasnovan na podacima, omogućuje bolju implementaciju politika, a manje o posebno dizajniranim programima za žene u poslovanju.

Da bi se unaprijedio regulatorni i administrativni okvir koji podržava preduzetnicu, potrebno je sprovođenje analize postojećih propisa i ženskog preduzetništva, u skladu s zakonodavstvom i administrativnih procedura u pravcu stvaranja inkluzivnijeg poslovnog ambijenta, kao i uvođenje rodne perspektive u efektivnoj izradi i implementaciji javnih politika i inicijativa u razvoju ženskog preduzetništva.

Odvajanje promjena svatko od svojih u praksi ženskog preduzetništva doprinosi crnogorskoj ekonomiji i razvoju cjelokupnog ekosistema, promocija ženskog preduzetništva i jačanje privredne aktivnosti i ekonomije.

⁸³ Metodologija razvijanja politika, izrade i praćenja Crne Gore u sprovođenju strategije
<https://www.osce.org/files/f/documents/1/9/543931.pdf>

kontekstu, organizacija nacionalnih i lokalnih kampanja u cilju promovisanja uloge i preduzetnica, programska podrška osnivanju i jačanju udruženja kreiranje institucionalne infrastrukture i platformi za razmjenu znanja, i slična u je preduslov za rast ženskog preduzetništva i stvaranje povoljnog okruženja i internacionalizaciji.

Za održivi razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj sistem obrazovanja i civilnog društva. Iako postoje izazovi poput finansijama i tradicionalnih rodni uloga, ekosistem ženskog preduzetništva u Crnoj Gori je u razvoju. Održiv rast leži u daljoj međusektorskoj saradnji kontinuiranu edukaciju, pristup finansijama i men

Unapređenje zakonodavstva da bude osjetljivo na rodnu ravnopravnost i podržava žene preduzetnice. Podrška države za žene preduzetnice kroz povoljne uslove, podršku i informacije koje se započinu i sprovedu u implementaciji paralelna unapređenje kapaciteta relevantnih i koje treba da realizuju podršku i koordiniranje preduzetništva i saradnje iz međnog javnog sektora, pružajući podršku preduzetnicima da uklanjaju prepreke kojima se žene suočavaju u biznisa.

U okviru Strateškog cilja 1: Poslovni ambijent i preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj i rast ženskog preduzetništva, formulisani su sljedeći Indikatori uspjeha:

Uticaj	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Efikasno vođenje i koordinacija politike ženskog preduzetništva	Broj izvještaja MER-a o stanju razvoja ženskog preduzetništva (realizacija politike ženskog preduzetništva i uključenost aktera u njeno sprovođenje, anketno istraživanje, primeri dobre prakse...)	Izvještaj o evaluaciji SZP 2021-2024	Jedan dvogodišnji izvještaj o stanju razvoja ženskog preduzetništva	Jedan dvogodišnji izvještaj o stanju razvoja ženskog preduzetništva
Povećanje broja registrovanih ženskih preduzeća	Povećanje broja preduzeća u većinskom vlasništvu žena	12.232	13.400	14.700
Povećanje učešća ženskih preduzeća u ukupnom broju MMSP	Procentualno povećanje učešća	25.41%	25.8%	26.2%
U OKVIRU STRATEŠKOG CILJA 1 SADRŽANI SU SLJEDEĆI OPERATIVNI CILJEVI (OC): OC 1.1: Regulatorni okvir i implementacija politike koja promoviše i podstiče održivi razvoj ženskog preduzetništva OC 1.2: Preduzetnički ekosistem koji podržava žensko preduzetništvo shodno razvojnim potrebama preduzetnica u svim fazama životnog ciklusa				

Ostvarenje strateškog cilja (SC) 1: izgradnja inkluzivnog i podsticajnog preduzetničkog okruženja, koje će omogućiti ženama preduzeticama da ravnopravno doprinose ekonomiji Crne Gore, uz dugoročan i održiv razvoj preduzetničkih poduhvata.

Operativni cilj 1.1. Regulatori okvir i implementacija politike koja promoviše i podstiče održivi razvoj ženskog preduzetništva

U cilju osnaživanja institucionalnog i pravnog okvira, cilj fokusira se na stvaranje sistemskih preduslova za ravnopravno učešće žena u preduzetničkom sektoru Crne Gore kroz unapređenje pravnog okvira, pristupa i podrške.

U mnogim zemljama, globalno, ali i u regionu, preduzetništvo se tretira kao sistemskog uvažavanja rodne dimenzije. Takav "rodno senzitivni" pristup resursima, informacijama i po zakonodavnom okviru Crne Gore u poslednjih par godina dolazi do promjena u pristupu, gdje se teži uvećanju princip orodnjavanja. Potrebno je naglasiti da odsustvo zakona, podzakonskih akata i drugih dokumenata koje eksplicitno podržavaju preduzetnice može negativno uticati na razvoj i

- Specifične barijere sa kojima se žene suočavaju manji pristup finansijama, niži nivo vlasništva i normativnom nivou;
- Podrška preduzetništvu ostaje neselektivna, te početne usluge žene, posebno u ruralnim sredinama, često nemaju;
- Nedostatak rodno senzitivnih mjera u poreskoj, kreditnoj i razvojnoj politici; uključivanje žena u preduzetničke tokove;
- Manjkavost državnih sistema prikupljanja, analiziranja i korišćenja podataka prilikom oblikovanja ekonomskih mjera i programa.

Formalno, pravno priznanje ženskog preduzetništva kao posebne ciljne grupe u Crnoj Gori dovodi do značajnog sistemskog pristupa u politici i implementaciji relevantnih politika koje bi mogle pozitivno uticati na preduzetnice. Upravo iz tog razloga, važna je politika koje ne samo da prepoznaju izazove sa kojima se žene suočavaju, već i kroz relevantne pravne, administrativne i fiskalne instrumente.

Vidljivost uspješnih preduzetnica i njihovo umrežavanje ključni su za inspiraciju drugih žena da se uključe u preduzetništvo. Upravo iz tog razloga, potrebno je naglasiti da ako se na prvi pogled čini da su rodno odnose na sve građanke, u stvarnosti se žene i dalje suočavaju sa diskriminacijom i muškaraca i žena, posebno u domenu preduzetništva u istoj startnoj poziciji, u kojoj se žene suočavaju sa nejednakostima koje ih stavljaju u nepovoljniji položaj u razvoju biznisa, uključujući:

- Ograničen pristup finansijskim sredstvima, jer žene često nemaju koristi kao kolateral;
- Veće opterećenje neplaćenim kućnim i porodičnim obavezama, što smanjuje fleksibilnost i dostupnost za poslovne aktivnosti;
- Nedovoljnu zastupljenost u pravnoj strukturi i poslovnim mrežama, što ograničava pristup informacijama, prilikama i dizajnu programske podrške;
- Društvene stereotipe koji i dalje utiču na percepciju ženskog preduzetništva.

Rodno neutralne politike često ne prepoznaju ove izazove i ne pružaju adekvatnu podršku i kompenzovanje, posebno sa aspekta zapošljavanja i razvoja malih i srednjih preduzeća koje su

formalno "jednake za sve" u praksi produžavaju ili podrška prilagođena njihovim potrebama i razvoju ženskih biznis asocijacija, omogućava se žena u biznisu i doprinosi izgradnji povoljnijeg

Administrativne barijere predstavljaju jednu od ključnih prepreka koje se prvi put upuštaju u pokretanje sopstvene godinama sprovedene određene reforme, upotrebom bitni kompleksni, dugotrajni i nejzreli. Često suočavaju s otežanim pristupom početnom kapitalu preduzetnicima. Ovo predstavlja kritični trenutak u razvoju važnosti obezbijediti ciljan paket podrške koji u pristup informacijama. Za žene, administrativne dodatne opterećenje razloga:

- Nedostatak prethodnog iskustva i pristupa pouzdanim informacijama i obukama, naročito među ženama koje dolaze iz ruralnih sredina ili iz
- Ograničeno radno vrijeme i obaveza koje žene u većoj mjeri snose
- Nepristupačna komunikacija sa javnim službama, nedovoljno razvijenih elektronskih servisa koji nisu dovoljno prilagođeni korisnicima
- Finansijski troškovi registracije i dodatnih kapitala, a koji žene češće nemaju u potrebnom

Komplikovane procedure često rezultiraju dodatno, posebno ako nemaju institucionalnu podršku, jer radi na pojednostavljenju, digitalizaciji i rodbi se ubrzali. Ove intervencije podržavajući sistem regulacije i podrške preduzetnicima doprinose aktivaciji potencijala žena u tržištu. za njihov dugoročni opstanak i razvoj na tržištu.

U tom kontekstu je potrebno naglasiti da, i ako u određenim intervencijama postoje usmjerene na podsticanje projekata podrške i pristupanje mentorstva i programa i unapređenje finansijskih podsticaja (grantova, subvencija, garancija, crowdfunding itd.), predstavljaju jedan od ključnih prioskladu sa savremenim, ali i u okviru EU

Ova Strategija prepoznaje i uzima u obzir specifičan društveni i koji ima sposobnost i potencijal, kako bi se ženama bio pružen jednak pristup resursima, tržištima i poslovnim prilikama

U okviru Operativnog cilja 1.1. Regulatori okvir i implementacija politike koja promovise i podstiče održivi razvoj ženskog preduzetništva, sprovode se sljedeće mjere:

1.1.1. Regulatorni i administrativni okvir koji podstiče ekonomsko osnaživanje žena preduzetnica

1.1.2. Promocija ženskog preduzetništva i jačanje udruživanja žena preduzetnica

1.1.3. Podsticanje projekata žena preduzetnica - početnica u biznisu

U okviru OC 1.1. formulisani su sljedeći Indikatori učinka:

Učinak	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Oснаživanje i institucionalizacija udruženja žena u biznisu	Broj ženskih biznis asocijacija - članica Savjeta za konkurentnost	1 ženska biznis asocijacija (rotirajuće članstvo)	2 ženske biznis asocijacije (stalno članstvo)	2 ženske biznis asocijacije (stalno članstvo)

Uspostavljanje i osnaživanje mreža žena preduzetnica na lokalnom/regionalnom nivou	Broj lokalnih/regionalnih mreža žena preduzetnica	/	1 mreža	2 mreže
Održivost preduzeća žena - početnica u biznisu	Broj preduzeća aktivnih nakon tri godine od osnivanja	/	U toku definisanje sa PU	U toku definisanje sa PU

Operativni cilj 1.2. Preduzetnički ekosistem koji podržava žensko preduzetništvo shodno razvojnim potrebama preduzetnica u svim fazama životnog ciklusa

Preduzetnički ekosistem koji podržava žensko preduzetništvo u Crnoj Gori prilagođen različitim fazama životnog ciklusa b

Preduzetnički ekosistem može se deo uticaja na razvoj skup preduzetničkih (potencijalnih) poslova, preduzetnički hordrugaznija, c i investitora rizičnog kapitala, ministarstva, agencija i fondova, javnog sektora, on-line platformi, lokalnih institucija (parkovi, inkubatori, habovi i akceleratori, biznis centri itd, univerziteta, instituta, pružaoca treniniga, preduzetničkih događaja, stopa radanja firmi sa visokim rastom, nivoi „blok baster“ preduzetničkih preduzetnika, stepen mentaliteta prodaje unutar formalno i neformalno udružuju da bi povezali, posredovali o kr užd o p j r i pozitivno efektivno i uticaju na nacionalnom nivou.

Preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj mrežu institucija, programa, politika i organizacija u biznisu. Ovaj ekosistem uključuje sledeće ključne

- Institucije - Ministarstva i institucije/agencije/biznis centri i lokalne samouprave, udruženja, privredne asocijacije (preduzetničke, asocijacije Crnogorcih itd.), NVO sektor i donatorski projekti koji nude različite vidove podrške preduzetnicima (obuke, savjetodavne usluge itd.). Potrebno je posebno naglasiti Ministarstvo ekonomskog razvoja, Direktorata za unapređenje konkurentnosti i privredne startap i razvoj malih i srednjih preduzeća, s
- Finansiranje - Skupiojdaršikzavani fond i investicio-razvojni fond i li (Razvojna banka Crne Gore) ima posebne programe preduzetništvo (npr. niže ka- Projekti koje finansira EU, grejs UNDP, EBRD i drugi partneri često nude i bespovratne ne vlasnice žiga Ženski biznis i fiksnaskamatna stopa i bespovratna troškova obrade kredita iz kreditne linije EBRD-a „Žene u biznisu“, neće biti tražena dodatna dokumentacija ili vršena dodatna provjera kojom se utvrđuje vlasništvo ili funkcija upravljanja žena; Start-up inkubatori i akceleratori – nude prostor, mentorstvo i podršku fokus na osnaživanje žena;
- Edukacija - Obuke, radionice i mentorstvo, kao i programi za razvoj poslovnih veština (npr. digitalizacija, vođenje finansija, pisanje biznis plan, marketing i dr.) povremeno organizuju biznis centri, poslovne asocijacije, agencije, NVO sektor, međunarodne organizacije i kroz mentorskog poslovanje sa iskustvom u preduzetništvu novim preduzetnicama kroz savetovanje i dijeljenje iskustava;
- Mreža - Paonsjeo je formalne i neformalne mreže koje promoviraju proizvodnju. U skladu sa je anglo je po je od strane države i lokalnih

- Promocija, k u l t u r a i d r - Aktivnosti podizanja svojestirajnosti, široke k amp an j
ulozi, z na či b e n e f i t i m a ž e n s k o g d u z e k a o n i š t e v d a i j s k a p r o m o c i j a u s
b i z n i s u d o p r i n o s e r u š e n j u s t e r e o t i p a . P o d r š k a
p o r o d i c e i g r a k l j u č n u u l o g u u o s n a ž i v a n j u ž e n a

Poseban izazov predstavlja razvoj ženskog predzet zajednicama. Žene u ruralnim područjima Crne Gore suočavaju riječ o zapošljavanju problemi proizilaze iz kombinacije ekonomskih, društvenih, kulturnih i tradicionalnih čimbenika. Obrazovanju i stručnom osposobljavanju žena u ruralnim sredinama, što umanjuje njihove šanse. Nedostatak programa stručnog osposobljavanja i kurseva u ruralnim sredinama. Također, tradicionalne rodne uloge i stereotipi često ograničavaju žene na ulogu domaćice. Postoji snažno društveno očekivanje da žene ne trebaju biti u poslu. Potrebno je istražiti i osigurati pristup žena u ruralnim sredinama i imovini, odnosno mali broj žena u ruralnim sredinama posjeduje i mobilnost. Banke često zahtijevaju kolateral koji žene nemaju za razvoj biznisa. Istovremeno, u manje razvijenim ruralnim krajevima često nisu informirane o postojećim programima podrške, nedovoljno im je ažurirana informacija o nedostatak mentorskih programa otežavajući ulazak u posao. Infrastruktura u ruralnim sredinama, kao i neadekvatan transport, ograničen pristup do nedostatak dječjih vrtića i škola, što otežava ulazak u posao i razvoj (npr. iz domaće radinosti i lokalnog tržišta). U ruralnim sredinama postoji i fizička barijera raspoloživosti i pristupačnosti institucija i usluga (npr. Ministarstvo poljoprivrede, lokalne samouprave ili nevladine organizacije) i nisu dovoljno ciljano usmjereni na žene u ruralnim sredinama. Također, postoje i neformalne barijere koje biznise u ruralnim područjima radi u neformalnom sektoru, kao što su penzionog i zdravstvenog osiguranja. Njihov rad očigledno nije adekvatno podržavan, što otežava ekonomsku nezavisnost.

58

Nedostatak nacionalne agencije za MSP i pristup specifičnim EU
manjkavostu implementaciji politike ženskog preduzetništva
i ljudskih kapaciteta upućuje kreator entacij jedinstavne programske propl
nije u mogućnosti preduzetnica, pristavi ms vfeaz pamtar Ožisw
kompleksne podrškroez kombinacij sijskih instrumenata i povezanost nefinansijske i
finansijske podrške alijmaras ga težievnark ogut ipTraakjoudžea
način se otežava umrežavanje inst iimplentacijapolitike
sa nacionalnim niv preduzetnicama ostaje fragmentirana i usitnjead rška

Potrebno je da su na platformi permanentno zastupljene informacije o institucionalnoj infrastrukturi na lokalnom nivou, kao i a k t i v n o s t i m a l o k a l n i h s a m o u p r a v a k

Istovremeno, potrebno je pocijalčovanij programa ura pvojt o seć i m i n s t
u s m j e r e n i m s a m o n a ž e n e p r e d u z e t e l i a c i d a R o a l z a v k o š j a n a i n
p r e d u z e t n i c a u n a p r e d e n j k r e d i t n e l i n i j e f i n a n s i r a n j a j e d n o s t a v n i h i m j e š o k o m p l e k s n i h
i n s t r u m e n t a , u k l j u i č u g i a u r c a i n t n e p r e d u z e t n i c e d o a s n i v a n j a k r e d i t n o - g a r a n t n o g f o n d a .
Z Z Z C G t r e b a d a k t o j v a n e a m j e r e z a p o š l j a i v a s n j a a ž n z i a j e ž e p r e d s p a
n e f i n a n s i s j k u i f i n a n s i j s k u p o d f o n d z a i n o v a c i j e C m e G o r a j e p o š l j a v
p o t r e b n o d a r a z v i j e p r o g r a m e p o d s p o s e b n o z a o n e k o j e s u i n o v a t i v
r a n i m f a z a m a r a z v o j a . M i n i s t a r s t v o e k o n o m s k o g r a z v o j a , d o u s p o s t a v l j a n j a n a c i o n a l n e a g e n c i j e , t r e b a d a
u n a p r e d i , z a j e d n o s a a s o c i j a c i j a m a p r e d u z e t n i c a , p r o g r a m e k o j i s e t i č u p o d s t i c a n j
i n v e s t i c i o n e i i z v o z n e s p r e m n o s t i i i n t e r n a c i o n a l i z a c i j e , k a o i t r a n s f o r m a c i j e k a z e l e n o m i d i g i t a l n o m
p o s l o v a n j u .

59

U okviru Operativnog cilja 1.2. Preduzetnički ekosistem koji podržava žensko preduzetništvo shodno razvojnim potrebama preduzetnica u svim fazama životnog ciklusa, sprovode se sljedeće mjere:				
1.2.1 Razvoj institucionalne infrastrukture u funkciji razvoja ženskog biznisa				
1.2.2. Unapređenje informisanosti i razvoj e-servisa za uspostavljanje i razvoj ženskog biznisa				
U okviru OC 1.2. formulisani su sljedeći Indikatori učinka:				
Učinak	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Razvijeni institucionalni mehanizmi podrške razvoju ženskog biznisa	Formalna institucionalizacija Radne grupe (RG) za ekonomsko osnaživanje žena pri Savjetu za konkurentnost	Održana 3 sastanka RG	Rješenje o institucionalizaciji RG Održana 3 sastanka RG	Održana 4 sastanka RG
Razvijeni unaprijeđeni online servisi	Povećanje broja online informacija na godišnjem nivou	10	20	30
Promocija ekonomskog osnaživanja žena i rodne ravnopravnosti, iz perspektive preduzetništva	Broj kampanja od značaja za razvoj ženskog preduzetništva (pristup finansiranju, vlasništvo nad nekretninama, liderstvo žena, preduzetnička znanja i vještine...)	3	5	7
	Broj preduzetnica učesnica obuhvaćenih kampanjom	100	200	400

Strateški cilj 2: Tranzicija ženskog preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom poslovanju

Tranzicija prema zelenom i digitalnom poslovanju ima širi razmak od onog koji se tiče održivosti, uključujući i ekološke i digitalne transformacije, a koji se tiče održivosti, uključujući i ekološke i digitalne transformacije. Preduzetništvo održivog razvoja i digitalne transformacije iskoristiti ove promjene kako bi ojačala ljedile poslovanje i stvarala nova poslovanja u sponi i odgovorne kompanije. Crna Gora je prepoznala značaj digitalne i zelene tranzicije u brojnim strateškim dokumentima i, sljedstveno tome, finansijska i nefinansijska programska podrška pr se posljednjih godina usmjerava u tom pravcu. Ipak, program potrebnom divošk, ne posebno ne za žene preduzetnice shodno njihovim k

Zeleno poslovanje podrazumije va usvajanje praksi koje smanjuju ne eri s vne ekološki i socijalni utjecaji, kompanije koje ula da štite prirodu, već i stiču prednost na tržištu efikasno upravljanje otpadom postaju temelj uspjeha poslovanja. Sa ekološke strane, z prakse otvaraju vrata novim tržištima i investicijama u organska proizvodnja, reciklaža, a i štetne materije i otpad su žene često o s n icevi inovatorke. Posmatrano s ugla procesa integracija i ulaska zemlje u EU, preduzetnice treba da usvajaju nove vj efikasnije i održive svoje poslovanje, a pridesek proizvodnje i usluge

prilagodile novim propisima, poslovnoj praksi i zahtjevima lanca snabdijevanja. Uključile su ih u principe žene preduzetnice i dizajnirale ih u skladu s njihovim liderki, što dodatno privlači savremene potrošače.

Digitalna transformacija donosi brojne prednosti – od automatizacije procesa i pristupa globalnom tržištu do omogućavanja konkurentnosti na promjene, bolje razumiju potrebe potrošača, a kroz osvajanje digitalnih vještina pružaju višestruku vrijednost u marketingu, a kroz digitalizaciju poslovanja ženama preduzetnicama otvara mogućnosti za fleksibilan umrežavanje sa širim platformama, digitalni marketing i trgovinu, preduzetnice mogu razvijati svoje brendove, čak i izvan lokalne tradiciionalno ograničavajuće tržišne okoline i učestvovati u mrežama podrške.

Posebno je važno istaknuti i digitalni sektor kao područje u kojem tehnologije omogućavaju precizno praćenje i optimizaciju orijentacija podsigurnije i sigurnije, a kroz poboljšanje i digitalne tranzicije, žene mogu postati nosioci razvoja i održivosti ekonomije. Inovativnih, društveno ještenja i koja omogućuju i podršku u upusteu preduzetništvo.

Može se istaknuti i da digitalna tranzicija ne predstavlja preduzetnice. Kvalitetnim preusmjerenjem, one mogu graditi održive, otporne odgovaraju potrebama današnjeg društva i doprinose stvaranju

Podrška poslovanja modela usklidila se s principima održivog razvoja zelene ekonomije i STEM oblasti, uz istovremeno jačanje i ulaganje u usmjerena na prevazilaženje prepreka u poslovanju:

- Nedovoljna digitalna pismenost i pristup savremenim tehnologijama;
- Ograničeno znanje o cirkularnoj ekonomiji; tima zelene i
- Slab pristup izvorima finansiranja za inovativne
- Niska povezanost sa nacionalnim i međunarodnim
- Ograničeni kapaciteti za inovacije i tehnološke

Pristup i dizajn i realizaciji programa koji podržavaju kreiranje spekulativnih i neprofitnih i drugih kompleksan karakter. To podrazumijeva jačanje kapaciteta asocijacija preduzetnica. Kreiranjem organizacionih i ljudskih resursa moglo bi se odgovoriti ciljanim potrebama žena preduzetnica u svim faza taj način bi bi bilo da se na osnovu pripreme se za javne pozive i realizaciju programa. Programi javnog sektora treba dizajnirati posebno, uz apžeci efikasnim oblikom dok u onim opštim programima, kroz pozitivnu diskriminaciju u procesu selekcije, treba podržati preduzetnice, moglo bi se pristupiti i u čehranju mješovitih i finansijskih povezivanju nefinansijskih i prije, za vrijeme i nakon investicionog procesa - što može biti uspostavljena praksa u Crnoj Gori.

U tom kontekstu, potrebno je naznačiti implementacije, se ovom želi osmjeriti koje će nove mogućnosti finansijske podrške i za žene digitalizaciji:

- Grantovi i subvencije - Nacionalni i lokalni fondovi za podsticanje zelenih inovacija; Donatorski programi (EU, UNDP, GEF) koji ciljano podržavaju žene u razvoju
- Povoljni krediti i mikrokrediti - Kreditne linije sa nižim kamatama posebno ženama i mikrokrediti koji omogućavaju preduzetnicima minimalnim kolateralom;

- Investicije sa -Fornudšotvvi e nrii nzi učtni oca jkeadpriitvael na“ kboijzin iu uključujućie kol; Bašterstva ša držueš nt svkeen op roodjgeokvtoer ni m kom podržavaju startapove sa ekološkim ciljevima
- Programi/Fondovi za digitalnu transformaciju preduzetnica, usmjereni na olakšavanje pristupa novim tehnologijama i digitalizaciji poslovanja; podizanje digitalne pismenosti kod preduzetnica; razvoj digitalnih alata (e-trgovina, društvene mreže) žez, a soosfntavžei rvsak biznisa; razvoj inovacija koje osmišljavaju uhi-techsektoru. z et n i c e u

U okviru Strateškog cilja 2: Tranzicija ženskog preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom poslovanju, formulisani su sljedeći Indikatori uspjeha:

Uticaj	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Smanjen rodni jaz u pristupu finansiranju	Povećanje iznosa odobrenih komercijalnih kredita ženama preduzeticama	212,8 mil	244 mil. €	268 mil. €
Povećanje performansi preduzeća u vlasništvu žena	Rast udjela poslovnih prihoda preduzeća u većinskom vlasništvu žena	15,25% ⁸⁴	16,3%	17,3%
	Rast udjela broja zaposlenih u preduzećima u većinskom vlasništvu žena	18,25% ⁸⁵	19%	19,5%
Unapređenje programske podrške inovativnim projektima namijenjenim ženama preduzeticama	Broj programa	/	1	3
U OKVIRU STRATEŠKOG CILJA 2 SADRŽANI SU SLJEDEĆI OPERATIVNI CILJEVI (OC): OC 2.1: Bolji pristup finansijama OC 2.2: Primjena savremenih znanja, vještina i tehnologija koje omogućuju efektivnu transformaciju ka zelenom i digitalnom poslovanju Ostvarenje strateškog cilja 2: Modernizacija ženskog preduzetništva, kako bi ono postalo konkurentno, fleksibilno i usklađeno sa savremenim trendovima – posebno u kontekstu digitalne transformacije i održivog razvoja.				

Operativni cilj: 2.1. Bolji pristup finansijama

Iako žene u Crnoj Gori sve češće pokazuju inicijativu i nezavisnost i poslovnog uspjeha često – pristup potežan

⁸⁴ Indikator je preuzet iz analize BI Consulting-a “Top Women Business Model za razvoj i predviđanje (WBM) koja sadrži finansijskim izvještaj i WBM magazin, broj 3, novembar 2024, BI Communication or analize:

⁸⁵ Ibid

finansijama. Izvršena rezultata istraživanja da ženama nije podfinansirano kao muškarcima, bilo da se radi o sredstvima.

Prepoznajući značaj podrške i pomoći za sve veći broj da instrumenata javne politike kako bi se poboljšao pristup žena a preduzetice. Tradicionalan pristup ukazuje da vlade najčešće koriste grantove i makro podršku. Tipičniji mehanizmi selekcije (npr. prijava na javni poziv, izrada biznis plana ili takmičenje) je i dalje u trendu da u implementaciji može biti teško. Ipak, u poslednjem periodu primetno je trend da u implementaciji postoji obaveza udaljavaju od grantova kao ključnog instrumenta gde postoji obaveza vraćanja dodijeljenih sredstava. Pored povraćaja sredstava, na ovaj način podstiču preduzetnice da budu uspešne u svom poslovanju, kako bi vratile dobijena sredstva. Značajan vid finansiranja se obezbeđuje kroz mješavinu postojeće kombinacije granta i kreditne linije. Jedan od važan trend u finansiranju je i razvoj od prethodnih godina žena vode biznise orijentisane na rast i transformaciju kao održivo i uključivo. Programi koji nastoje investitorima, kao što je slučaj u fondovima kapitala. Istovremeno, pojavljuju se novi modeli finansiranja kao što je crowdfunding ili javne nabavke. Kreatorima politike se na ovaj način povećava dostupnost, a što smanjuje operativne troškove. U velikoj mjeri eliminisani iz procesa obezbeđivanja finansiranja.

Potrebno je naglasiti da su mikrokrediti jedan od najčešćih podrške gdje žene postoje obaveza. Mikrokreditiranje je i dalje u trendu poboljšanje finansijske pismotice, koje su nepovoljno uticale na razvoj žene. Idr. Čak je i finansiranje u Srbiji 40% mikrokreditnih zajmova. Mikrofinansiranje je posebno fokusirano na žene. Ovi krediti su iznos manji od 25.000 eura i često su programi koji su usmjereni na finansiranje edukaciju i poslovno savjetovanje. Prednost mikrokreditiranja je u dizajniran posebnostima ili drugih grupa koje imaju potrebu za kreditnim sredstvima.

Ipak, i dalje ima poslovnih ideja koje su bez mogućnosti da ih ostvare u imovinu potrebnu za kolateral, nemaju dovoljno informacija jednostavno ne vjeruju da mogu konkurentno prepoznati. Osim specifične potrebe i potencijale žene kao i odobrenje izvan problema nepostojanja specijalizovanih finansijskih prilikama. Nedovoljna prisutnost informacija i edukativne, kao i pristupa odlučivanja u programima koji finansiraju, nedostatak posebno u dizajniranih programa shodno potrebama i kapacitetima preduzetnica i nedostatak specijalizovanih finansijskih linija za digitalnu i zelenu tranziciju.

Upravo zato, neophodno je da sistem finansijske podrške razlika. To podrazumijeva i razvoj i podršku mentorstva u pripremi biznis planova i investiranja, kao i promociju pozitivnih preduzetnica koje su došli do podrške i podrške. Upravo suštinskog značaja je i to da mogu realizovati svoje poslovanje i poslovanje. Ključno je i to da je omogućeno lakši, pravilniji i efikasniji pristup i podrška u razvoju i podrška i podrška u programskoj podršci i podršci u digitalnih biznisa.

⁸⁶ Entrepreneurship policies through a gender lens, OECD, 2021

Pristup finansijskim sredstvima predstavlja jedan od najvećih prepreka za žene u Crnoj Gori suočavaju pri pokretanju i daljem razvoju svojih preduzeća. Otežan pristup kreditima, investicijama, garancijama i drugim sredstvima predstavlja značajnu prepreku za žene u Crnoj Gori.

Ovaj cilj direktno doprinosi ekonomskom osnaživanju žena, smanjenju razine siromaštva i ekonomskom razvoju Crne Gore. U tom kontekstu neophodno je razviti programe usmjerene na:

- Razvoj i promociju **finansijskih instrumenata** prilagođenih ženskom preduzeću, kao što su grantovi, garancijske sheme
- Procjenu nivoa **investicione spremnosti** kod preduzetnica u cilju razvoja biznisa
- Jačanje kapaciteta preduzetnica u **izradi poslovnih planova i apliciranje za sredstva**
- Povezivanje preduzetnica sa **investitorima, biznis anđelima i fondovima rizičnog kapitala**
- Promociju **pozitivnih primjera preduzetnica** koje su uspješno obezbijedile finansiranje.

U okviru Operativnog cilja 2.1. Bolji pristup finansijama, sprovode se sljedeće mjere:				
<i>2.1.1. Razvoj nedostajućih finansijskih instrumenata i proizvoda koji su u funkciji ekonomskog osnaživanja žena i biznisa</i>				
<i>2.1.2. Promocija investicione spremnosti biznisa žena preduzetnica</i>				
<i>2.1.3. Unapređenje programske podrške usmjerene na podizanje inovativnosti i konkurentnosti biznisa u vlasništvu žena</i>				
U okviru OC 2.1. formulisani su sljedeći Indikatori učinka:				
Učinak	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Povećan broj žena korisnica kredita	Broj kredita odobrenih preduzećima u vlasništvu i/ili koja vode žene	3.059	3300	3600
	Vrijednost ukupno odobrenih kredita preduzećima u vlasništvu i/ili koja vode žene	212,8 mil. eura	230 mil. eura	250 mil. eura
Povećan broj privrednica nositeljki žiga Ženski biznis	Broj privrednica kojima je dodijeljen žig Ženski biznis	185	245	305
Povećan broj žena korisnica finansijske podrške MER i IRF/RBCG	Broj MMSP u vlasništvu žena - korisnica finansijske podrške	157	173	190

Operativni cilj: 2.2 Primjena savremenih znanja, vještina i tehnologija koje omogućuju efektivnu transformaciju ka zelenom i digitalnom poslovanju

Edukacija, odnosno sticanje novih vještina i znanja, posebno u oblasti digitalnih tehnologija, je jedan od ključnih faktora koji omogućava da preduzetnice i preduzeća u Crnoj Gori postanu konkurentniji na tržištu, posebno u zelenoj ekonomiji, digitalnoj transformaciji i razvoju održivih poslovnih modela. Posljedovanje prve dešavanja u ovoj oblasti je ključno za postizanje ovog cilja.

garantuje poslovni uspjeh, ali ipomeđartsi et zana a pš rast jepdoes lnoavvaondjea . d a
posjeduju neophodne p r e d u z e t n i č k o m u s p j e h o z a z a e s k o p u r e i d u o z b e d r e k s a j e t e v o v . a ž a
obrazovanju i iskustvu. Edukacija je proces koji se nikad ne z a v r š a v a i o n a z n a n j a k
formalno o b r a z o v a n j e s e k a s n i j e n a d o g r a d ū j u k r o z s p e
P r a v o v r e m e n a p o d r š k a n a u k p e r i o d u f e p m a l i m a z p o g b i z n i s a r o d n a s n o v a n j a
p r i s t u p p r e d u z e t n i č k o m o b u s p j e h o z a z a e s k o p u r e i d u o z b e d r e k s a j e t e v o v . a ž a
pokazala da visoko obrazovanje povećava v j e r o v d a ž e n o a č u p i p r e d u z e t n i c a i p o s l o d a v a c . I p a k ,
uprkos njihovom sveveće m s t e p e n u o b r a z o v a n j a , ž e n e s u i d a l j e
posebno u STEM industriji, v i s o k o t i m p r e d u z e t n i c i m a i p r e d u z e t n i c i m a s a v i s o k i m r a s t o m , p r i č e m u
zauzimaju samo 14% radnih mjesta povezanih sa STEM-om u zemljama Zapadnog Balkana, š t o u k a z u j e r
jasnu potrebu za ciljanim i konkretnim aktivnostima kako bi se postigao z n a č a j a n .⁸⁷ D a j p e r l e i , d n a i k č n o
t o j e z b o g r o d n i h r a z l i k a š t i u . p a m a l u z e t n i č k o m o b r a z o

K o u č i n g i m e n t o r s k i o d n o s i s a v j e t n i k a m i l e i s k u s n i h p r e d u z e t n i c a / c a o n a l n i h
p r e d u z e t n i c a / c a p o č e t n i k a n u d e m n o g e p e r š e t d m a s t n o v z i l a h i i z g p e
p r e d u z e t n i c a / c a , p o s e b n o u s a v r e m e n i m t r e n d o v i m a r a z v o j a k
Veći n a p r o g r a m a z a o b u k u i m e n t o r s t a k o s t i i n t e r v j u e k a k o e p r e d u
bi se osiguralo da su potrebe preduzetnica u s k l a d e n e s a i s k u s t v o m t r e n e r a / m

P r u ž a n j e p i d a s č l o s v t n d i j e p i n i s a p k v o e d u z e t n i c a i t a r a z a b i e p r e d u z e t n i c a ,
p o s t a l o j e r e l a t i v n o u o b a . č a o v e m a v p s t a k s p o s u l o v e m d j a o n o
p r i l a g o d e n a j m i r a n a p r e m a p o t r e b a m a p o j e d i n a k a k o č b n i m p o m o g l a d a d u z e t n i
p r e v a z i d ū z a z o v e p o k r e t a n j a p o s e i o s t s v o g p o s l o v a n j a . p r e p r e k e z a o

K l j u č n o d o n o s i t e o d l u k a j e a d a l i d a s t v i j e a š o t i l e n k o n a b i j i p r i s t u p t n i č k i
redovnim programima za cijelu populaciju ili da implementiraju namjenske i p r i l a g o d e n e p r o g
ž e n e i s k u s t v a u k a z u j u d a s u p r i l a g o d e n i p r o g r a m i e f i k a s n i j i
p r e d u z e t n i c a , u s k l a d u s a n j i h o v i m k a p a c i t e t i m a , a l i s u o b i č n o s k z a p o l j e j i z a
neophodno da takve vrste obuka budu subvencionirane u svim fazama od strane administracije na
l o k a l n o m i l i n a c i o n a l n o m n i v o u k a k o b d ū i ž n a n l a i m a v e č
p r e d u z e t n i c a m a .

K r o z c j e l o ž i o v o t i v a n j u č e n j e r , s a r a d n j o š a a k a d e m s k i m u i z i n o v a c i o n i m
i n s t i t u c i j a m a , ž e n e o p s h t o i d ū e k z a m p v e o t d e e n n c i j e j e s a v r e m e n o g
p o s m a t r a k a o k l j u č r a s t a i o t p B r i m j e n a s a v r e m e n i h z n a n j a , n a m i č n o
v j e š t i n a i t e h n o l o g i j a k o j e o m o g u ć u j u e f e i k a t i v n u t
k l j u č n u u l o u g u e m r a z v o j u , ž t e j a s e p o h o g n o p b e z l i j e d i t i k o n k r e t n e š t v a
p r o g r a m e u s m j e r e n e n a o s n a ž i v a n j e ž e n a d a r a z v i j a j u k o n k u r e r

P r o m o c i j a r a z v o j a o d d ž g v o g l i z e t e j e g b p o s l o v a n j a i z a
p r e d u z e t n i c a m a o v a ž n o s t i s a v r e m e n i h p o s l o v n i h m
s e m i n a r e , ž e n e s e p o d s t i č u d a p r e p o z n a j u k o r i s t i
e f i k a s n o s t i , p r i s t u p a n o v i m t n e ž d i o š t t i a m a k i d b o g l i j t a g n ū p
z n a n j a m e d ū ž e n a m a , p o š e b n o t u e b u o r g a n i z o v a n j e m b e s p l a t n e h d i n a m a
e d u k a c i j a i k r e i r a n j u m n a ž n a p o d u č e k e , k a k i o j e d o s t o n g u o d r a j i v d a
U k l j u č i m u a r k j a r a c a u i n i c i j a t i v e s e p a r a o p m i u j a r a u l n o g e a ž n i
i d r u š t v u .

P r o g r a m s k o p o d r ž a v a n j e z e l e n o g p o o d r i ž e k m a k o j e a ž e l e n s d o g
i n v e s t i r a j u i r a z v i j a j u b i z n i s e u s m j e r e n i h n a j a č a n j e o t e k o r l o d g o v o r n i e n a k l
b i z n i s e . U t o m k o n t e k s t u j e n e o p h o d , p o s e b n o v e z a m o z a n e j e r e g e t s k i o v i h z
e f i k a s n e t e h n o l o g i j e , p r e l a z a k n a o b n o v l j i v e i z v o r e e n e r g i j e , e k o - s e r t i f i k a c i j u i t d . S a v j e t o d a v n e u s l u g e z a

⁸⁷ UNDP Women in Western Balkan economies in a nutshell, 2023.

<https://www.undp.org/montenegro/publications/women-western-balkan-economies-nutshell>

razvoj zelenih poslovnih modela olakšavaju preduzetnicama oshvate koristi njihovog preva za i transformacij modela poslovanja, kako bi se na tim osnovama pripremile i realizovale investicije koje vode ka Sličan prirogramske podrižua digitalizacije poslovanja koje omogućava ženama preduzetnicama pristup digitalni konkurentnost poslovanja organizaciju kroz specifične savjetodavne usluge, preduzetnice stiču investicionu spremnost da, uz specifične finansijske finansiraju na bavlju kopreme i softverski proces digitalne i ala transformacije. Time dizajn, nžaer nkaentai nogt v(anrpar .pr demail šotrv eznae kampanje), razvoj aplikacija i digitalnih platformi, isporuku konsultantskih i drugih usluga i e-trgovinu, efikasnije upravljanje procesima proizvodnje, automatizaciju poslovnih procesa putem otpada softverskih reshačnujao v, (a d i s m r v e o d) R P a r e d n u v i d l j i v o s t .

Većina nefinansijskih i finansijskih programa podrška Crnoj Gori su geiniečre isčitiko kontekstualizovani za određena geografska okruženja, a pristup, li se posebno na sjeveru Crne Gore, problematizirane suočavaju sa dodatnim preovlađujućim turnih i društva iz tog proizilaze. Analize su pokazale da su i vanjski programi koji ne priznaju ove razlike manje efikasni i retira. To se posebno odnosi na žene preduzetnice koja imaju mala, ruralna preduzeća i koja nisu u mogućnosti da dobiju odgovarajuću podršku preduzetnice koje zbog specifičnih barijera posluju i ni strau neformalnoj ekonomiji.

Realizacija ovog Operativnog cilja Strategije predstavlja promociju ženskih biznisa koji j prihvaćajuzelekih vrijednosti digitalno t p o r n o s rješenja, žene se osnažuju da postanu aktivni nos brojni izazovi, jasno definisane i vea j m j e m j e i h o v m e h a s n j z e m š Na taj način, ne samo da se jača žensko preduzetno konkurentnog društva u Crnoj Gori.

U okviru Operativnog cilja 2.2. Primjena savremenih znanja, vještina i tehnologija koje omogućuju efektivnu transformaciju ka zelenom i digitalnom poslovanju, sprovode se sljedeće mjere:				
2.2.1 Promocija razvoja održivog, zelenog poslovanja i digitalizacije biznisa				
2.2.2. Programska podrška usmjerena na zeleno poslovanje ženskog biznisa				
2.2.3. Programska podrška usmjerena na digitalizaciju poslovanja				
U okviru OC 2.2. formulisani su sljedeći Indikatori učinka:				
Učinak	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Unapređenje programske podrške za razvoj ženskog preduzetništva na nacionalnom nivou	Broj institucija koje pružaju programsku podršku	3	4	5
Unapređenje programske podrške za razvoj ženskog preduzetništva na lokalnom nivou	Broj lokalnih samouprava koje pružaju programsku podršku ženama preduzetnicama	15	18	22

Strateški cilj 3: Jačanje poslovnog udruživanja, umrežavanja žena preduzetnica i internacionalizacije poslovanja

umrežavanja žena preduzetnica	(poslovne asocijacije žena, klasteri, platforme...)			
Unaprijeđen pristup novim tržištima i internacionalizaciji poslovanja	Broj međunarodnih udruženja - partnera ženskih biznis asocijacija	3 međunarodna udruženja	4	5
U OKVIRU STRATEŠKOG CILJA 1 SADRŽANI SU SLJEDEĆI OPERATIVNI CILJEVI (OC): OC 3.1. Promocija ženskog preduzetništva kroz poslovno povezivanje i umrežavanje OC 3.2: Podsticanje i promovisanje internacionalizacije ženskog preduzetništva				
Ostvarenje strateškog cilja 3: Razvoj programa podrške i mehanizama za međusobnu saradnju žena preduzetnica, njihovo organizovanje u formalne i neformalne mreže, podstičući žene preduzetnice da prevažidu lokalna ograničenja, da kroz saradnju jačaju kapacitete i da postanu i konkurentne učesnice na regionalnim i globalnim tržištima.				

Operativni cilj: 3.1: Promocija ženskog preduzetništva kroz poslovno povezivanje i umrežavanje

Razvoj ženskog preduzetništva u Crnoj Gori suočava se s brojnim izazovima na tržištu, razvijajući poslovne mreže, nedostatak institucija za inovacije i zajednički nastup. Klasteri, kao akteri, predstavljaju efikasna sredstva za povećanje vrijednosti predstavljenih usluga kroz povećanje konkurentnosti njihovih biznisa i osnaživanje Gori, žene ostaju često suočava s izazovima zbog nedovoljne povezanosti sa većim poslovnim subjektima, poslovnih procesa i sektorske lanca vrijednosti.

Programska općina podrška malim i srednjim preduzetničkim klasterima omogućava pristupaju edukaciji i inovacijama, zajednički nastup, posebno pomaže u dobavljanju dijelove resurse, zajednički nastup, posebno pomaže u dobavljanju podršku razvoju klastera jačaju se kapaciteti i konkurentnost. Dodatno, podrška formiraju i jačavaju lokalnu ekonomiju, smanjenju rodno razlikovanje u preduzetništvu i većem učešću. Ovaj cilj je u skladu sa savremenim principima i standardima podrške malim i srednjim preduzećima.

Socijalno preduzeće efikasnije vrši poslove i aktivnosti u skladu sa potrebama zajednice. Realizacijom tih aktivnosti dolazi se do društvenih poboljšanja stanja u poduzetništvu. Ova je aktivnost od značaja za razvoj biznisa od značaja za lokalnu zajednicu.

Međutim, u prethodnom periodu u Crnoj Gori nisu bili klasteri kao forma poslovnog organizovanja (postoji par uspjeha, ali ne kao rezultat programskih aktivnosti sektora). Takođe, organizovane sisteme za postavljanje lanca aktivnosti dobavljača i lanca vrijednosti.

Ključni rezultati formiranja i jačanja klastera, odnosno jačanja dobavljača i lanca vrijednosti, posebno ženama, su sledeće:

- **Nedostatak svijesti i znanja** - Mnoge preduzetnice nijesu dovoljno upoznate sa konceptom klastera, prednostima i načinom posjedovanja dovoljno informacijae mogućnostima za uključivanje u lance klastera i bavljač lancij vrijednosti se često percipiraju kao formalne i k potencijal pokrenuć i a n i d a e i n i c i j a t i v a m a y u j u u
- **Nisko međusobno povjerenje i nedostatak kulture saradnje** - Preduzetnice često s a m o s t a l n o i k o g r a d a , r i z u s t r a h a d d o z k a r j u e d e j a s i j o č f o r m u l i s a n i h i d e j a i n j i h o v e r e a l i z a c i j e i l i n e g a t i v n i h N e d o s t a t a k p r e t h o d n i h p o z i t i v n i h p r i m j e r a s a r a d n j e d o d a t n o ; o t e ž a v a p o v e z i v a n j e
- **Slabi kapaciteti za inicijativu i liderstvo** u klasterima i lancima - Nedovoljno jača organizovanih inicijativa od strane lokalnih pokrenule procese. Nedostatak mentora, stručnjaka organizovanje au klastera i lance vrijednosti;
- **Ograničen i nedorečen institucionalni okvir i podrška** - Ne postoje specifični podstiču forirana vrijednosti, klastera i u č a n j e u d o v i l j ž r e a n s s k a e r . a d n j J L S , n e j a k a i n s t i t u c i o n a l n a i n f r a s t r u k t u r a n a l o k a l n o m n i v o u , n e d o s t a t a k a g e n c i j a n a n a c i o n a l n o m n i v o u i n e d o s t a t a k p e r m a n e n t n i h i n t e r v e n c i j a u o k v i r u u d r u ž e n j a k o n k r e t n i m a d u s a p o t r e b a m a u c i l j u p o d r š k e k l a s t e r i m a
- **Finansijske barijere** - Nedostatak početnih sredstava u n f a a s t p o i z r a d u s t u d i j a i z v o d l j i v o s t i , f o r m i r a n j a k l a s t e r k a n c e l a r i j e , m a r k e t i n g a i d r u g i h k l a s t e r s k i h a k t i v n o s t i . O g r a n i č e n p r i s t u p g r a n t o v i m a i f o n d o v i m m i k r o p r e d u z e t n i k e , u k l j u č u j u ć i i p r e d u z e t n i c e ;
- **Geografska rascjepkanost i nedovoljna povezanost** posebno na sjeveru Crne Gore, u ruralnim i periferinim područjima, i š k b j o p r e d u z e t n i c a i s t v a r a n j e i č k u s a k o h e z i v n i h e l e m e n a t a o r g a n i z o v a n j a ;
- **Sektorska fragmentacija ženskog preduzetništva** u različitim sektorima, identifikaciju otežava zajedničkih i u d r e u r ž e i s v a a n i j e c i l j e v a z a

Strategija ženskog preduzetništva treba biti usmjerena na: **Finansijsku podršku** - Start-up grantovi za osnivanje klastera; Kofinansiranje zajedničkih inicijativa i operacionalizacije klastera u ti će na prevazi pomenutih barijera i doprinese ostvarivanju brojnih prednosti koje direktno u konkurentnost, k a ž æ n š t k d h s u b i z n i s a

- **Smanjenje troškova poslovanja** – zajedničko korišćenje kancelarije, sursa logistika itd.);
- **Razvoj stručnih vještina** – edukacije i treninzi dostupni kroz klaster aktivnosti;
- **Jačanje inovativnosti i transfer znanja** – kroz saradnju sa obrazovnim i
- **Umrežavanje**, razvoj zajedničkih i u d r e u r ž e i s v a a n i j e c i l j e v a z a
- **Povećanje kapaciteta** za apliciranje na projekte i fondove – kao organizovana grup š a n s u d a d o b i j u p o d r š k u
- **Većanje pregovaračka moć** – kako prema dobavljačima, ; tako i pre
- **Povećanje vidljivosti i pristupa** – a ž æ n š t k d h s u b i z n i s a

Programska podrška u razvoju klastera treba biti sveobuhvatna a s p e k t i v a n a o p r e d u z e t n i c a t r e b a b i t i u s m j e r e n a n a : **Finansijsku podršku** - Start-up grantovi za osnivanje klastera; Kofinansiranje zajedničkih inicijativa i operacionalizacije klastera u ti će na prevazi pomenutih barijera i doprinese ostvarivanju brojnih prednosti koje direktno u konkurentnost, k a ž æ n š t k d h s u b i z n i s a

Edukaciju i osnaživanje zasnovano na znanju i vještinama - Treninzi o klasterском m a r k e t i n g u , i z v o z n o m m a r k e t i n g u , e z v o z u , t v u i s i n o v a c i j a m a ; M e n t o r s k i p r o g r a m i i p e e r - t o - p e e r ; U č e š ć u u j a v n o m p o d r . **Administrativnu podršku** - Pomoć u pripremi statuta, poslovnih i drugih dokumenata i usluge, Poreski savjeti, Savjetovanje oko registracije i pravnih pitanja. **Podsticanje partnerstava** -

Umrežavanje sa lokalnim institucijama, regionalnim i međunarodnim; Digitalnu transformaciju - Razvoj za-lin platformi za prodaju, promociju i saradnju; Uvođenje digitalnih alata iz internu komunikaciju

U okviru Operativnog cilja 3.1. Promocija ženskog preduzetništva kroz poslovno povezivanje i umrežavanje, sprovode se sljedeće mjere:

3.1.1. Programska podrška razvoju klastera u funkciji razvoja i rasta ženskog preduzetništva

3.1.2. Programska podrška razvoju lanaca dobavljača i lanaca vrijednosti usmjerenih na razvoj ženskog preduzetništva

U okviru OC 3.1. formulisani su sljedeći Indikatori učinka:

Učinak	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028
Uključenost žena preduzetnica u klstersko organizovanja poslovanja	Broj formiranih ženskih klastera	/	Pokrenuta klaster inicijativa	1 klaster

Operativni cilj 3.2.: Podsticanje i promovisanje internacionalizacije ženskog preduzetništva

Do sada u Crnoj Gori nije došlo do implementacije politike u cilju razvoja kao podlanaca vrijednosti i lanaca vrijednosti. U regionu, kao i u EU, postoje prakse u kojima pojedine inicijative u tom pravcu u zemlji nisu značajnije razvijane. U regionu, kao i u EU, postoje prakse u kojima pojedine inicijative u tom pravcu u zemlji nisu značajnije razvijane. U regionu, kao i u EU, postoje prakse u kojima pojedine inicijative u tom pravcu u zemlji nisu značajnije razvijane.

Osim institucionalnog okvira, specifične barijere se nalaze i u preduzetništvu i ženama preduzetnicama i široj zajednici.

Izazovi sa kojima se suočavaju učesnici u lancima vrijednosti su sljedeći:

- **Ograničen pristup tržištima i informacijama** - Preduzetnice često nemaju dovoljno mogućnosti za uključivanje u lance vrijednosti u regionu ili EU; Nedostatak poslovnih kontakata i mreža u regionu i EU;
- **Nedovoljni kapaciteti i resursi** - Mnoge ženske firme su mikro ili malobrojne, finansijskih, tehničkih ili ljudskih resursa; Nedostatak tehnologije, standardizacije i sertifikata često ograničava lance vrijednosti;
- **Rodna diskriminacija i stereotipi** - Prepreke mogu biti i ukoliko postoji rodna diskriminacija i stereotipi i nejednako postupanje prema ženama u poslovanju i njihovom savremenom poslovanju;
- **Nedostatak institucionalne podrške** - Nedovoljno specifičnih programa integraciju žene u sektorske lance vrijednosti, kao i nedovoljna usmjerenost implementacije na poslovanje koje bi u budućnosti rezultiralo takvim opredjeljenjem;
- **Ograničen pristup finansijama** - Žene imaju manji pristup kreditima i finansiranju potrebnim za investicije, širenje kapaciteta u lancima vrijednosti.

Istovremeno, neophodno je napomenuti da potencijalne koristi od učesnika preduzetnica dobavljača mogu biti značajnije nego što se na prvi pogled čini. To se prije svega odnosi na ekonomsko osnaživanje žena u lancima vrijednosti.

omogućava ženama stabilniji prihod, što im omogućava da se oslobode drugih obaveza i poslovanja. Osim toga, žene u lancima vrijednosti imaju veći uticaj na odluke o proizvodnji i distribuciji, što im omogućava da se oslobode drugih obaveza i poslovanja. Osim toga, žene u lancima vrijednosti imaju veći uticaj na odluke o proizvodnji i distribuciji, što im omogućava da se oslobode drugih obaveza i poslovanja. Osim toga, žene u lancima vrijednosti imaju veći uticaj na odluke o proizvodnji i distribuciji, što im omogućava da se oslobode drugih obaveza i poslovanja.

Programska podrška u ovom kontekstu podrška je za žene koje su u lancima vrijednosti, posebno u sektorima sa visokim potencijalom rasta (npr. turizam, poljoprivreda i prerada hrane, IT, kreativne industrije). Također, podrška je i za žene koje su u lancima vrijednosti, posebno u sektorima sa visokim potencijalom rasta (npr. turizam, poljoprivreda i prerada hrane, IT, kreativne industrije).

Usmjerenost na izgradnju otpornijeg ekonomskog sistema u Crnoj Gori. Također, podrška je i za žene koje su u lancima vrijednosti, posebno u sektorima sa visokim potencijalom rasta (npr. turizam, poljoprivreda i prerada hrane, IT, kreativne industrije).

U okviru Operativnog cilja 3.2. Podsticanje i promovisanje internacionalizacije ženskog preduzetništva, sprovode se sljedeće mjere:					
3.2.1. Procjena izvozne spremnosti					
3.2.2. Programska podrška za nastup na novim tržištima					
U okviru OC 3.2. formulisani su sljedeći Indikatori učinka:					
Učinak	Indikator	Početna vrijednost 2024	Ciljna vrijednost 2026	Ciljna vrijednost 2028	
Unapređenje znanja i vještina preduzetnica u oblasti internacionalizacije biznisa	Broj održanih treninga	3	5	7	
Unapređenje digitalizacije poslovanja i online plasmana proizvoda/usluga žena preduzetnica	Povećanje broja preduzetnica prisutnih na prodajnoj online platformi	45	55	65	
Promocija izvoznih orijentisanih biznisa u vlasništvu žena	Broj izvoznica promovisanih kroz javne kampanje	4	5	6	

međunarodno izradu planova i vanjske prednje, kao i organizacije radi općeg mnoštva za strateško planiranje. Cilj je i da se kpar endau zsettrnainc ama pruži nji hovog poslovanja za međunarodno tržište, kao i preduzmu za uspjeh internacionalizaciju.

Istovremeno, neophodno je obezbijediti sisteme konkretnih koraka kad internacionalizaciji preduzeća koja su spremna. Programi su podrška na mionžoes turka Inji finansijsku pripremu izvoza, uz ča ešće na međunarodnim sajmovima organizovanje poslovnih misija i B2B susreta, povezivanje sa potencijalnim partnerima i distributerima. Takođe, pripremiti specijalizovane edukacije o izvoznim procedurama, carinskim regulativama i međunarodnim. Zsntaačnadjaarndi me gmeanjettodaymer usldge tu avezilsaj u i brendiranjem, prilagođavanjem. pNaoitzajodaadi n z s e d p m o mogudajter a n is d e on t m i i fš i k o v a n i p o t e n c i j a l m k o k o j k š e t n e o s n a ž u j e ž e n e , a v d n o o p p r i a n v o n s o i s t r i o d i n j i b j i h b i z n i s a k p o v r e d e u o j e l i n i t n o s t

5. KAPACITETI ZA MONITORING IMPLEMENTACIJE STRATEGIJE I IZVJEŠTAVANJE

5.1. Ministarstvo ekonomskog razvoja

Ministarstvo ekonomskog razvoja je zaduženo za kreiranje praksi i politike u oždenj ženskog preduzetništva i finansijske podrške. U periodu implementacije prethodne strategije bile su česte organe u okviru resornog ministarstva, što je imalo uticaja monitoringa politike, ali i kreiranja poslednjeg. Izvao go p r i d n o d e g n j A e k o Poslednje promjene u okviru MER-a su uticale i na organizaciju Direkcije koja je za d un a za politiku MMSP i politiku ženskog preduzetništva

Direktorat za investicije, razvoj i transformisanje u rednji. Direktorat za industriju i umjetnost je transformisan u Direktorata a pos unapređenje konk. Segment koji se bavio Evropske preduzetničke kom skladu sa tim specifičnim bječu e Ministarstvo regionalne investicije i razvoja i saradnje sa nevladinim organizacijama.

Česte organe su imale o t e c p j o m n a r a s p o l i m p l e m e n t a c i j i t r a z l i l č i u t d i s k i h e lemenata politike ženskog preduzetništva, n i i š a t k v o a . j e r a z m a t r a n a nacionalne agencije za MSP, u skladu sa prethodno m d o b r o m d ō m a o d n o m p r a k s o m p a k o j a bi se pored dizajna i implementacije politike MSP bavila i pristupom i n s t r u m e n a t a p o , d r d š o k e n j u e n o o v g o j u s o p d s a t s a t v i l j a n j a n i j e d o š

Trenutno su u okviru Direktorata za unapređenje konk. funkcionalne jedinice za MSP, i v r e d e k o j a j e n a d l e ž p o l i t i k u ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a i s a r a d n j u s a b i z n i s z a j e d n i c o m . O b j e j e d i n i c e s u z a d r a m š k e p o d r š k z e a . k U r k e u i p r a o n j j e s i s t e m a t i z o v a n o 9 r a d n i h m j e s t a , o d č e g a u j k e l j p u o č u j n D i r e k t o r a t a . 8 d i r e k t o r i c

U jedinici za MSP su zaposlene ukupno č e t o s o b e , i a p o l i t i k o m ž d i r e k t n o s e g a v i p r e d u z e jedna osoba, u č i j o j j e p o l i t i k e , d i k e ž n i d s u j i u d i z , k a p i m p l e m e n t a c i o n e d o k u m e n a k c i o n e p l a n o v e , k r e i r a n j e p r o g r a m s k e a k c i j a o d j e n a k s e l e k c i j a a p l i k a c i j a n a i m p l monitoring na terenu, saradnja sa međunarodnom zajednicom, monitoring implementacije politike i p r o g r a m s k e b p o d a š k e a t i s t i č k i i h z v p j o e d s a t s a v r e m o s t j i p o l i t i k e i f o m a c i j a akcionih planova, promocija ženskog preduzetništva u s o s a r a k o o r d i n a c i j a p o l i t i k e i v o d s t v o r a z d a n e e k g o r u p n e s k o o s s a v j e t ō z a k o n k u r e n t n o s t , ž e n a p r s a r a d n j a s a o s t a l i m i n s t i t u c i j a m a j a v n o g i p r i v a t s a r a d n j a s a i n s t i t u c i j a m a i J L S n a l o k a l n o m n i v o u i t d .

Očigledno je neophodnost jačanja institucionalnih kapaciteta, nedostajuće infrastrukture, i kaobima saobrazajnsake podrške ženama preduze da je u ranijem periodu međunarodna zajednica podizanjem identifikacija kapaciteta na nacionalnom nivou neophodni pravila neophodna je p transformacija ka snažnom spoljinskom sektoru. Posebno se odnosi na znatno višeglasno anšivjoeug o

Povećan broj okvira i projekata sa strane, kao i nedostatak ljudskih i finansijskih kapaciteta sa druge strane, zahtijeva značajne mehanizme u međuinstitucionalnoj saradnji i koordinaciji politike javnog, privatnog i NVO sektora. U saradnji sa donatorima, posebno sa EU, neophodno je uložiti dodatne napore ka ponovnom uspostavljanju nacionalnog i regionalnog sistema kroz agenciju za MSP, ali i na regionalnom nivou. U okviru mreže kojih će postojati jedinica, za uvažavajući da ženski sektor ima značajnu ulogu u ekonomiji, sugestijama OECD i EU.

5.2. Međuresorska struktura i institucionalna koordinacija

Kako bi se ojačao ukupan proces koordinacije i dokumenata koji imaju uticaj na ekonomski razvoj, uspostavljanje Radne grupe za ekonomsko okruženje i konkurentnost, kao i ojačanje institucionalne saradnje i partnerstva ključno je za postizanje tih ciljeva. Radnom grupom koordinira predstavnica MER-a - Direktorata za unapređenje konkurentnosti, kao i predstavnici žena i Udruženja predunaznoidivših) Prirednikom je Crne Gore, članstvo Unije poslodavaca Crne Gore, Sekretarijata Savjeta za konkurentnost, Ministarstva ekonomskog razvoja - Direktorata za rad i zapošljavanje, Ministarstva pravde, Ministarstva ljudskih i manjinskih prava, MONSTAT, IRF-a (sada Razvojna banka), ZZZCG, EBRD i UNDP.⁸⁹

U dosadašnjem periodu resorno ministarstvo je redovno pripremalo *Informaciju o progresu rada RG* i dostavljalo je Savjetu za konkurentnost na razmatranje i usvajanje. Dostupni podaci pokazuju da je ova RG održala u prosjeku po 3 sastanka na godišnjem

Kao i u prethodnom periodu i za potrebe izrade ove strategije, u skladu sa metodologijom GSV o izradi strateški h u cilju uspostavljanja efikasnog procesa koordinacije u formulisanju politika i strateški h dokumenata i razvoju je formirano radno grupo za izradu Strategije razvoja ženskog sektora u periodu 2022-2028 (Aneks 2: Odluka o formiranju Radne Grupe). Kao i u prethodnom periodu kroz mehanizam RG uspostavlja se koordinacija na realizaciji aktivnosti na pripremi Strategije i implementacionog Akcionog plana. Radna grupa -posle evaluacij o j i l a prethodne strategije, i na tim osnovama preporuke i okvir za izradu nove strategije, strateški e cil j s k l a d u s a r e l e v a n t n i m n a c i o n a l n i m i n i c i j a m a , E B R D i U N D P . K l j u č n i i k o n k r e t n i m m j e r e i a k t i v n o s t i u o k v i r u A k c i o n o g p l a n a z a p e r i o d 2 0 2 5 - 2 0 2 6 . , k a o i s v i h r e l e v a n t n i h i n d i k a t o r a (u t i c a j n a k o n u s v a j a n j a f i n a n s n o g i t e k s t a , e s t r a t e g i j a i A P t s u a) u p u ć e j a v n u r a s p r a v u n a k o n p r i k u p l j e n i h k o m e n t a r a p r e d l o g n a u s v a j a n j e .

Imajuć potrebe realizacije Strategije na višim nivoima, usvajanje prethodne, usvajanje n r a s p o l i n s t i t u c i o n a l n i m i l j u d s k i h k a p a c i t e t a u M i n i s t a r s t v u , o t v o r e n o j e p i t a n j e d a l j e g u n a k o o r d i n a c i j e i m o n i t o r i n g a i m p l e m e n t a c i j e S t r a t e g i j e . U k o l i k o s e f o r m i r a n a c i o n a l n a a g e n c i j a z a M S P , m n o g i p o s l o v i b i b i l i i n t e g r i s a n i u r a d a g e n c i j e . P a r a l e l n o , č a k i b e z o b z i r a n a u s p o s t a v l j a n j e a g e n c i j e ,

⁸⁸ Izvještaj o radu Ministarstva godine. Dostupno na <https://www.gov.me/dpkamerita/cib8ed0-824a-4541-a690-4f7dbdbd0def> za 2022.

⁸⁹ SCC, Izvještaj o radu Savjeta za konkurentnost za 2023. godinu. Dostupno na <https://scc.directory/web/akta/2023/Izvje%C5%A1taj%20o%20radu%20Savjeta%20za%20konkurentnost%20za%202023.%20godinu.pdf>

otvoren je značaj anrapd r s R G r z a e k u n a p m s e k t o r e n a ž i v a r
konkurentnost. U cilju ja n a k p o r e d i m a c i j e , p o t r e b n o j e u p o t p
uspostavljanja i operacionalizacije R G z a e k o n o m s
izgraditi kroz transformaciju postojæćeg a R G j e a ž e n a r ,
bi se unapredili kapaciteti svih zainteresovanih a
i drugi neophodni elementi koji bi obezbedili efe

R a z v o j ž e n s k i o š t a l t i j e v a e a d n j u o t i š n i m i s t a r s t a v a i i n s t i t u c i j a j a v n o g s e k t o r a u
implementaciji politike, kao i dijalog i partnerstvo sa privatnim sektorom, prevashodno sa asocijacijama
ž e n a p r e k a o i z N C s e k t o r a . T o p o d r a z u m i j e v a d a s e R G r e d o v n o b a v i i a n a l i z o m u t i c a j a i
efekata dizajna, kao i implementacije s t r a t e š k i h d o k k o j e n a b a l i z æ p o š k a i k a
p r e d u z e t n i p i r š . t v p o o r e s k a p o l i t i k a , p o l i t i k a f o a d a m a l n o g
itd.), a u n a d l a u ž r a g i n i m i n i s t a r s t a v a . U o k v i r u p r o c e s a d i z a j n a i i m p l e m e n t a c i j e p r o g r a m s k e
p o d r š k e (R a z v o j i n o v a c i j e G o r z a G i t d .) p o t r e b n o g e n a d o s i a m s t a t i s t i c k i o
pristupa, RG razmatra dizajn i implementaciju programske podrške i institucijama koje l e ž n o s
predstavljaju č l a i r e G , d a d e f i n i š e p e c i p f i o r i t e t e , o č e k e z u l t a t a i n d i k a t o r e u t i c a j a ,
u č k a i n o s t v a r e n i h r e z u l t a t a . I s t o v r e m e n o , p r o š i r e n j e m m a n d a t a i
p r o š i r e n j e m p r o d e r p r e d u z e t n i c a m a k o j a s e k r e i r a n a l o k a l n o m n i v o u , s t v o r i l i b i s e d o d a t n i u s l o v i z a
ostvarivanje sinergije i kompleksniju p o d r . N a k t a j n a j e d n o m m j e s t u k o n s e n t r i s a l i i i n t e g r i s a l i
s v i r a s p o r g a n i z a c i o n i , l j u d s k i i f i n a n s i j s k i r e s u r s i , č i m e b i j e d i l a s v e o b u l o v a t n a , e f i k a s n a i
e f e k t i v n a p o d r š k a p o t e n c i j a u s v i m f a z a m a ž i p o s t t o g , g u z i c i n k l p u s e
obezbjeđenje dugotrajne i b o d k æ p a o s t æ t a p o d r š k e ž e n s k o

Iako je uspostavljen portal koji rsaez vtoij çae ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a , p o
i resurse kako bi se na jednom mjestu, platformi, prezentovale sve neophodne informacije o programima
n e f i n a n s i j s k e p r e d u z e t n i c a m a , o d l o k a l n o g d o n a c i o n a l n o g n i v o a , k a o i s v i a l a t i k o j i
mogu pomoći preduzetnicama u njihovom poslovanju. K a o š t o j e v e ć n a p o m e n u t o ,
k a o s n a ž n o p r o p o r t i t v i n k o e s ž e r d s s k o g o p r e d u z e t n i j æ r a , a l
dobre prakse, kao i u s p j e š n i i n s t a n c i j a p r o e d u z e t n i c a i l i d e r k i . I s t o v
i kao mjesto konsultacija i k o m u n i k a c i j æ k t e r i z u i m p l e m e n t a c i j i v p i o h d r ž æ v a n s j k a o g
p r e d u z e t n i k š i f o n a t o r s k e p r o g r a m e i p r o j e k t e .

5.3. Proces monitoringa i implementacije

T o k o m i z r a t e g i j e p l a n o r i ç a l a æ p o t r e b a z a p r o c e s i m p l e m e n t a c i j e p o
operativnom nivou od procesa planiranja i razvoja politike ž e n s k o g p r . æ a d o j e z p r e t h o d n i e š t v a
ç e t g i o r d i i n e u l o æ d a s e z m o n i t o r i n g i m p l e m e n t a c i j e . S t r a t e g i j e p o d i g n e n a - v i š i n
post evaluacija, kao i l z v e š t æ n d e k s p o l i t i c e D M S P p o t v r d i l i s u d a j e p r o c e s m o n i t o r i n g a i
i z v j e š t a i j e æ r e j n a k l a d u s u a p m e d u n a r o d k a o i n s k l a d u s a p o t r e b a m a k r e a t o r a
politike, preduzetnica i n a j š i r e j a v n o s t i .

I m a j u ć i u v i d u n a u c e n e l e k c i j e , p o t r e b n o p o l i t i c e n a s t a
ž e n s k o g p r , æ k o j i j e z n e o p h o d n o š t a p r i j e d i t i s a s p e c i f i c n i m e o v o r e m e n t u k i m a k o
nedostaju. To se prije svega o d n o s i n a n e d o s n j h o v æ b l æ g o v r e m e n o a t i s t i
procesuiranje i diseminaciju. T a k o d e , n e o p h o d n o p r i j e d i t i p r o c e s i o b a h a t æ n j e t n i h j e
i s t i v a æ n j a r a z v o j a ž e n s k o g p r e d u z e t n i š t v a . T a k a v l j u ç u j
pristup bi znaç æ j d i l o i s a m p r o c e s i n t e r n e i e k s t e r n e e v a l u a c i j e p o l i t i c e . K r e i r a n j e d v o g o d i š n j i h
i z v j e š t æ t æ j a j u ž e n s k u s k l a d u p a m e d u n a r o d n o m p r æ k š o r n , p r e d s t a v l j a l o i z n a c a j n u
p r o m o c i j u ž e n s k o g G o r i i r e g i o n u Z a p a d n o g B æ k a n a - p o s e b n o o j n d a j e u ć i u
Crna Gora prepoznata kao lider u dizajnu i implementaciji p o l i t i c e ž e n s k o g . T a k a v p r o c e s e d u z e t n
i z v j e š t a v a n j a b i z n a c a j n o p o m o g a o d a j e j e æ e n s k o m a n
p r e d u z e t n i š t v o j o š u p o v o j u i n a o b a p r e d u z e t n i c a m a d a i v o u , p
z a p o c h n u i r a z v i j a j u s v o j e b i z n i s e .

Kao i do sada, u skladu sa metodologijom, osnov za praćenje sprovede dvogodišnji / jednogodišnji akcijni plan i operativni ciljevi. U okviru mjere, a u okviru kojih su definirane konkratne, čipjoaj erde anlaičnaci ja t ostvarivanju ciljeva. Svi rezultati se prate na osnovu utvrđenihostvarenosti (indikatorit uticaja, učinaka i takodje, tj. t su) i izvršio. Akcijni plan, vremenski rok za realizaciju, potrebna finansijska sredstva i njihov izvor. U implementaciji Strategije nadležne institucije godišnjeg ješ e a j e v M i n i s t a r s t v a e k o n o m i j e u r e d b i n a n c i j i s t r a t e š k i h m j e r a n a d l e ž n o s t i . p r a d a e d e n t i f i k u j e s e o s t m a r e n i k a o p o t e n c i j a l n o m a r k a v o s t i u r e a l i z a c i j i , t e a n a l i z i r a j u u z r o c i i p r e n a s t a l e u p r o c e s u s p r o v o d e n j a s t r a t e g i j e . a

Praćenje sprovođenja Strategije skog razvoja i efikasnost sistema monitoringa i evaluacije implementacije Strategije se zasniva na redovno m (polugodišnji jeemmi praćenja) svih aktivnosti, a indikatori rezultata se prilažve e r e g a d i j e n V l a d i s u j e d n o s t v a r e n o s t n a p r e t k u u r e a l i z a c i j i s t r a t e g i j e , a k o j i s e f o r m a l n o u s v a j a j u n a s j e d n i c a m a i j a v n o s u d o s t u p n i .

Takodje, predviđena nezavisna evaluacija krajem 2026. godine. Rezultati evaluacije predstavljaju osnov za potencijalno korigovanje politike, kao i ključni input za formiranje dvogodišnjeg Akcionog plana implementacije Strategije i kreiranje pr

Nakon završetka implementacije strategije, krajem 2028. godine, vrše se i ex-post nezavisna evaluacija, a rezultati predstavljaju osnov za kreiranja okvira politike za sljedeći programski period.

U budžetu Ministarstva ekonomije biće predviđena, koja će se obezbijediti iz budžeta Vlade i iz don

Za praćenje sprovođenja Strategije pratiće se osmeđunarodni m kao izdugi relevantnij podaci informacije, nacionalni statistički podaci iz anketnih istraživanja.

U narednoj tabeli je dat plan implementacije Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori.

**Tabela 12: Plan implementacije i monitoringa
Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori 2025 – 2028. godine**

Plan implementacije i monitoringa Strategije u periodu 2025 – 2028. god.		
Godina	Aktivnosti	Monitoring aktivnosti
2025	- Usvajanje Strategije razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori za 2025-2028. god. i Akcionog plana implementacije Strategije u periodu 2025-2026. god. - Usvaja se komunikacioni plan promocije politike i programski	- Identifikovani ciljevi i institucije na nivou Strategijom - Uspostavljen sistem komunikacije i monitoringa - Periodične radne grupe stanici - Nakon usvajanja Strategije komunicira se strategija sa promotivnim ključnim prioritetima
2025	Monitoring sprovođen Strategije za 2025. god.	Izvještaj o i 2025-2026. god. t za 2025. godinu
2026	- Monitoring sprovođen Strategije za 2026. god. - Srednjoročna evaluacija - Priprema i usvajanje Akcionog plana Strategije za 2027-2028. god.	- Izvještaj o i 2025-2026. god. t za 2026. god. - Izvještaj o evaluaciji d n j o r
2027	Monitoring sprovođen Strategije	Izvještaj o i 2027-2028. god. t za 2027. g.
2028	Monitoring sprovođen Strategije i otpočin	Izvještaj o i 2027-2028. god. t za 2028. g.

2028	– Finalna evaluacija Strategije ⁹⁰	– Završni izvještaj o 2028. 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 zaposebno i imajući u vidu ulogu ie. značaj koordinacij i imajući u vidu najbolje prakse, obezbjeđuje se opipljivim, korisnih informacija koje će biti usmjerene na na

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

Komunikacija politike omogućuje da identifikovane ciljeve, i kao i planirane rezultate, ali i da je obezbijeno učesće svih potrebnih ljudski uključujući i medije.

U tom kontekstu, Ministarstvo ekonomskog razvoja će upotrijebiti raspoložive obezbijediti potpuno razumijevanje i prihvatljivost politike na svim nivoima implementatora te postojećih i budućih korisnika politike.

5.5. Finansijski okvir

Finansijski okvir Strategije je vezan za implementaciju Akcionog plana 2025 – 2026. godina. Akcioni plan, koji je sastavni dio Strategije, detaljno razrađuje pojedinačne aktivnosti i strateške ishode i operativnih ciljeva i mjera

Tabela 13: Finansijski okvir Akcionog plana Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore za period 2025-2026. godina, u EUR

Aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2025	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2026	Izvor finansiranja				
			Nacionalni budžet/ Javni sektor	IPA	Donatori	Privatni sektor	
SC 1	Poslovni ambijent i preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj i rast ženskog preduzetništva						
	2025	2026	Nacionalni budžet	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor
SC 1	384500	490900	707000	0	29400	111000	28000
3,5%	UKUPNO 2025-2026 875400		80.8%	0.0%	3.4%	12.7%	3.2%
SC 2	Tranzicija ženskog preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom poslovanju						
	2025	2026	Nacionalni budžet	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor

⁹⁰ Prema Metodologiji razvijanja politika, izrade i primjene javne politike, trajanja strateškog dokumenta i evidentira se u okviru završnog izvještaja.

SC 2	12170200	11700220	23061400	500000	0	301820	6000
95,4%	UKUPNO 2025-2026 23870420		96.6%	2.1%	0.0%	1.3%	0.03%
SC 3	Jačanje poslovnog udruživanja, umrežavanja žena preduzetnica i internacionalizacije poslovanja						
	2025	2026	Nacionalni budžet	Lokalna samouprava	IPA	Donatori	Privatni sektor
SC 3	125200	155000	3000	0	14000	82200	166000
1,1%	UKUPNO 2025-2026 280200		1.1%	0%	5.0%	34.7%	59.2%
Ukupno	12.679.900	12.346.120	23771400	500000	43400	510020	201200
Ukupno 2 godine	25.026.020		95.0%	2.0%	0.2%	2.04%	0.80%

Finansijski okvir za sprovođenje 2025-2026, Stipendije i drugi prihodi iz proračuna iznose 25.026.020€, odnosno 12.679.900€ u 2025. Ova sredstva i 12. namijenjena za finansiranje podrške ženskom preduzetništvu, početni europske aktivnosti, razvoja i transformacije biznis modela ka zelenom i digitalnom poslovanju, uključujući i napredovanje u okviru mreže i štićenje nefinansijske programe, savjetodavne usluge i obuke, kao i finansijska, kreditna, programska i druga općedruštvena i postojeća obuhvaćena 3,5% ukupnih ulaganja, dok SC2 na nivou od 95,4% zahvat. SC3 obuhvata 1,1% ukupnih ulaganja. Struktura na nivou Akcionog plana za dvije godine najviše ulaganja ide iz nacionalnih sredstava javnog sektora (95,0%), zatim iz budžeta lokalnih samouprava (2,0%), donatorskih sredstava (2,04%), privatnog sektora (0,8%) i IPA (0,2%).

Takođe, a priori iznos od 20.000 EUR za eksternu srednjoškolsku Strategiju. Ova sredstva će se obezbijediti iz dohodaka.

Tabela 14: Finansijski okvir politike ženskog preduzetništva

	GODIŠNJI BUDŽET u €
2025	12.679.900
2026	12.346.120
2027	12.839.965
2028	13.225.164
Eksterna evaluacija	20.000
Ukupno	51.111.149

Ukupna ulaganja u sprovođenju aktivnosti trajanja politike implementacije okvirno bi se mogla kretati na nivou od 51.111.149€ . Trend ulaganja je projekciji, čiji osnov se 6 godina koja predstavlja smanjenje p raspoloživai3%, sar ez das tnaavrae dne godi nužno su od4%, edko3%ano je l pak, može se očekivati povećanje ulaganja iz sred finansijskog okvira EU za period nakon 2027. godine, kao i dodatne saradnje sa iskazujuju dtae žmažno podrže razvoj ženskog preduzetn

Aneks 1: Odluka o osnivanju Radne grupe



Adresa: Rimski trg 46
81000 Podgorica
Crna Gora
tel: +382 20 482 301

Broj: 05-305/25-733/1

Podgorica, 18.02.2024.god.

Na osnovu člana 54 Uredbe o organizaciji i načinu rada državne uprave („Službeni list CG“, br. 098/23, 102/23, 113/23, 071/24, 072/24, 090/24, 093/24 i 104/24) Ministar ekonomskog razvoja donosi

RJEŠENJE O OBRAZOVANJU RADNE GRUPE ZA IZRADU STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA 2025-2028

I Obrazuje se Radna grupa za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028. (u daljem tekstu: Radna grupa), u sljedećem sastavu:

1. Ana Šebek, Ministarstvo ekonomskog razvoja, Direktorat za unapređenje konkurentnosti privrede – predsjednica Radne grupe;
2. Milica Mrđokić Sekulović, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalnog dijaloga, članica;
3. Jelena Šćepanović, Ministarstvo sporta i mladih, članica;
4. Marina Knežević, Ministarstvo prosvjete, nauke i inovacija, članica;
5. Danijela Vuković, Uprava za statistiku – Monstat, članica;
6. Ana Filipović, Privredna komora Crne Gore, članica;
7. Gordana Vukčević, Zavod za zapošljavanje Crne Gore, članica;
8. Valentina Radulović, Naučno-tehnološki park Crne Gore, članica;
9. Ksenija Jovović, Fond za inovacija, članica;
10. Marko Mihailović, Zajednica opština Crne Gore, član;
11. Branka Vuksanović, Asocijacija poslovnih žena Crne Gore, članica;
12. Marina Jovanović, Unija poslodavaca Crne Gore, članica;
13. Marija Dragović, Ministarstvo regionalno-investicionog razvoja i saradnje s nevladinim organizacijama, članica;
14. Dušanka Vuković, Ministarstvo kulture, članica;
15. Nataša Mijanović, Ministarstvo odbrane, članica;
16. Edita Dautović, Udruženje preduzetnica Crne Gore, članica;
17. Jelena Krivčević, Regionalna razvojna agencija za Bjelasicu, Komove i Prokletije, članica;
18. Jugoslav Rađović, Centar za omladinsku edukaciju, član;
19. Vanja Zorić Šundić, Inovaciono preduzetnički centar Tehnopolis, članica;
20. Ivana Tomašević, Biznis start up centar Bar, članica;
21. Ines Pajović, ILO - Međunarodna organizacija rada, članica;
22. Vanja Kljajević, EBRD – Evropska banka za obnovu i razvoj, članica;
23. Stana Šćepanović, NVO Ženska alijansa za razvoj, članica;
24. Aleksandra Crvenica, OEBS, članica;
25. Milica Koprivica, Poreska uprava, članica;
26. Spasoje Vujošević, Razvojna banka Crne Gore, član;
27. Đovana Đokaj, Ministarstvo za ljudska i manjinska prava, članica;
28. Aleksandra Despotović, Odbor za rodnu ravnopravnost Skupštine Crne Gore, članica;
29. Marijana Mitrović Mijatović, Centralna banka Crne Gore, članica;
30. Dina Abazović, UNDP, članica;
31. Ivona Dabetić, NVO "Brini o sebi", članica;
32. Marija Asanović, Sekretarijat Savjeta za konkurentnost, članica;
33. Dragana Bulatović, Udruženje mladih preduzetnika Crne Gore, članica;
34. Anđela Raičković, Asocijacija liderki Crne Gore, članica.

Poslove sekretara Radne grupe obavljaće Marina Šaković, predstavnica Ministarstva ekonomskog razvoja.

II Zadatak Radne grupe je da pripremi Nacrt Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028 i učestvuje u:

- Pripremi dokumenta u skladu sa Uredbom o izradi strateških dokumenata;
- Definisanju mjera i aktivnosti u okviru zadatih strateških ciljeva;
- Pripremi Akcionog plana za period 2025-2028;
- Pripremi Izvještaja o realizaciji godišnjih Akcionih planova;

III Članovi Radne grupe dužni su da u okviru nadležnosti organa iz kojih su delegirani, koordiniraju rad na zadacima iz tačke II ovog Rješenja.

IV Administrativno-tehničke poslove za potrebe Radne grupe obavljaće Ministarstvo ekonomskog razvoja.

V Radna grupa se imenuje za period trajanja i implementacije Strategije.

VI Lica iz tačke I ovog rješenja nemaju pravo na naknadu za rad u Radnoj grupi za izradu Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028

VII Ovo Rješenje stupa na snagu danom donošenja.

Obrazloženje

Sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva odlikuje multisektorski i višedimenzionalan pristup, koji zahtijeva princip unaprijed definisane podjele nadležnosti resorno odgovornih institucija/organizacija i efikasnu koordinaciju u sprovođenju mjera i aktivnosti utvrđenih akcionim planom, kako bi se u određenom periodu mogla preispitati svrsishodnost i obuhvat prioriternih usmjerenja, pojedinačnih aktivnosti i uticaj na razvoj ženskog preduzetništva.

Politika ženskog preduzetništva u Crnoj Gori se definiše višegodišnjim strateškim dokumentom, u ovom slučaju je to Strategija razvoja ženskog preduzetništva i predstavlja kontinuitet prethodnih strateških dokumenata, a koje je Vlada Crne Gore usvajala i sprovodila u prethodnoj deceniji. Sprovedena evaluacija realizacije predhodne Strategije razvoja ženskog preduzetništva naglašava da je neophodno dalje unaprijediti međuinstitucionalnu koordinaciju u implementaciji politike i razviti odgovarajuće kvalitativne i kvantitativne podatke i indikatore praćenja ostvarenosti politike ženskog preduzetništva.

Zadatak članova Radne grupe je da aktivno učestvuju u pripremi Nacrta Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028, sa Akcionim planom, kao i pripremi Izvještaja o realizaciji godišnjih Akcionih planova Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028.

U skladu sa navedenim, riješeno je kao u dispozitivu.

Obradila: 

Ana Šebek, samostalna savjetnica I

e-mail: ana.sebek@mek.gov.me

Odobrila: 

Anđela Gajević, v.d. Generalne direktorice

e-mail: andjela.gajevic@mek.gov.me



Aneks 2: Ostvarenost implementacije Programске podrške SŽP sa aspekta dizajna i sadržaja

U sljedećoj tabeli je dat prikaz aspekata dizajna i sadržaja Programске podrške

Tabela 13. Prikaz ostvarenosti SŽP sa aspekta dizajna, sadržaja, strukture i komponenti

Struktura Programa	Ključni elementi	Procjena	Preporuke za unapređenje
Analiza stanja	Utvrđene potrebe preduzetnica na osnovu analize	Prilikom definisanja politike i potvrđeno je da potrebe žene preduzetnica	Sprovesti detaljnu analizu potreba žena preduzetnica za podrškom uz u zainteresovanih strana
	Statistički podaci	Nedovoljno dostupni osnovni podaci o sektoru MMSP	Pripremiti informaciju o raspoloživosti i predlogom za unaprjeđivanje prakse EUROSTAT i OECD, kako bi se na adekvatno pratiti uticaj politike i programa na razvoj i unaprjeđivanje preduzeća u vlas
	Izazovi i potrebe	Utvrđeni na analize raspoloživih podataka i godišnjem s	Razviti dodatne indikatore ishoda i uticaja u novoj indikatore i nam povišjednostima za programe podrške
Zainteresovane strane	Izazovi i potrebe	Utvrđeni na analize raspoloživih podataka i godišnjem s	Uvesti sistemsku i sveobuhvatnu anketu postojećih preduzetnica na posebnim akcentom na njihovo stanje, probleme sa kojima se suočavaju i njihov razvoj. Voditi uzorka i pokrivenosti svih regiona, sa akcentom na opšti indeksom konkurentnosti, kao i na starosnu reprezentativnost.
	Zainteresovane strane	Identifikovane akteri: sektor MMSP, žene preduzetnice u početnice u ostale institucije i infrastrukturu usluga i udruženja	Jačati dijalog i udruženja preduzetnica treba dati biznis udruženja grant programe usmjerene na poslovno udruživanje i umjesto rotiranja u čel
	Zainteresovane strane	Nedovoljno institucionalizovan dijalog u formulisanju i	Savjetu za konkurentnost da dvije postoje asocijacije i maj

		monitoringu politike i programa.	Savjetu – ne samo zbog razlike u strukturi njihov prvom redu po uzoru na princip primijenjen u odnosu na ostale poslodavačke organizacije koje participiraju u radu Savjeta. Nadalje, potrebno je integrisati sveobuhvatni sistem unaprijediti ga i izbalansirati u odnosu na potrebne biznisa žene pre faza ma ciklusa, odtstartu ga do internacional u lance vrijedno razvijajući inov orijentaciju ka digitalizaciji i zelenom poslovanju.
	Institucionalna infrastruktura	Identifikovana potreba za unapređenjem infrastrukture koja pokriva cijelu teritoriju zemlje, posebno sa aspekta promocije i podrške / prijava. Nedovoljna razvijenost digitalnih alata i platformi	Izvršiti mapiranje partnera i napraviti predlog za unapređenje i preduzetništva i podrške. Preispitivanje kreiranja nacionalne preduzetničke implementacijom programa. Na lokalnom nivou obezbijediti informacione centre za promocijske konsultantskih trening usluga za pripremu aplikacija programima kao i ciljane nefinansijske razvojne potrebe preduzetnica. Unaprijediti posredovanje digitalne alate u cilju bolje informisanosti i preduzetnica za pristup programskoj podršci.
	Usklađenje nacionalnim i EU dokumentima	Orijentacija ka potpunoj usklađenosti dokumentima i relevantnim programima podrške	Postoji prostor za dodatnim usklađivanjem na sa posebnim akcentom na transformaciju ekonomije i digitalizaciji poslovanja. Korisnicima dostupno raspoloživih projekata.
Ciljevi i indikatori	Vremenski okvir, okvirni uslovi	Jasno definisana Strategija i AP usvojeni na Vladi	Dodatno razviti efekte kroz unapređenje na nivou ciljeva

	Programski ciljevi	Definirani u skladu sa usvojenim Programom	raspoloživih alata prikupljanja i obrade podataka na nivou korisnika, u cilju pojedinačnih programa i podrške
	Indikatori	Definirani su indikatori za praćenje efektivnosti osnovu kojih se programi podrške evaluiraju i moguće je dati početne i ciljne vrijednosti indikatora kao programskog cilja.	
Komponente programske podrške i implementacija	Bespovratna sredstva po principu refundacije	Utvrđeno u Programskoj odluci Vlade	Razmisлити o predfinansiranju (avansnoj isplati adekvatno sredstvom kod programskih linija velike vrijednosti, kao i kod linija koje targetiraju posebno osjetljive grupe. Razviti mjешovit kombinaciju granta i kredita, kredita i garancija itd. Razmisлити o modelu sistema bodovanja za prijem, obradu i odobrenje prijave. Potrebno je dodatno promovisati programe u cilju potpune iskorisćenosti a Programskim linijama. Unaprijediti program u funkciji olakšavanja pristupa finansijama, na korisnicima, a pri investicije, odmah nakon potpisivanja ugovora isplaćuju realizaciju, što zainteresovanih i broj korisnika.
	Usmjerenje	Nabavka opreme velike vrijednosti, podrška ulaganjima, digitalizacija, podsticaj cirkularne ekonomije, internacionalizacija podrška početku biznisu i monitoring	
	Aktivnosti	Obezbiјeđena informativna korisnička podrška prilikom apliciranja. Takođe, na kraju aktivnosti i isplate svih troškova, prikazati rezultati poslovanja korisnika u naredne 3 godine.	
	Rezultati programa	Nisu projektovani	
	Dijalog javnog i privatnog sektora	Mora biti intenziviran i unaprijeđeno formiranja i realizacije programa. Odvijao se u procesu kreiranja strategije dokumenta i Akcionog plana, ali je potrebna intenzivnija komunikacija, pogotovo tokom kreiranja programskih linija i promocije Programa.	
Monitoring, evaluacija i izvještavanje	Monitoring	Odvija se po MER	Potrebno je uvesti evaluaciju politike na sredini implementacije.
	Izvešt	Godišnje, na akcionih planova, ali i	

		pojedinačnim nadležnostima	Izmjenom programskih intervencija potrebno je korišćenje monitoringa i iz
	Evaluacija	Evaluacija funkcije pripreme strategije za naredni period. Programi pre monitoring u periodu 3 godine od odobrenja sredstava, r izvještavanj evaluacija r Programom	

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/ organizacija pripremila Strategiju razvoja ženskog preduzetništva u Crnoj Gori za period 2015-2020 i u sprovođenje? ☐ DA ☐ NE

.....

.....

RELEVANTNOST

2. Prema Vašem mišljenju, da li je za Vašu instituciju/ organizaciju važnost u dovoljnoj mjeri kako u Strategiji, tako i u Vašim internim planovima? ☐ DA ☐ NE

3. Da li je Strategija u potpunosti riješila identifikovanje potrebnih kompetencija i

Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva
Bolji pristup finansijama ☐ DA ☐ NE

Obezbjedeње potrebnih znanja i vještina ☐ DA ☐ NE

Promocija, umrežavanje i zaštitavanje interesa žena ☐ DA ☐ NE

4. Koje strateške oblike podrške treba preduzeti kako bi se povećala vidljivost i uloga žena u Crnoj Gori? ☐ DA ☐ NE

Kreiranje povoljnog poslovnog ambijenta za razvoj ženskog preduzetništva
Bolji pristup finansijama ☐ DA ☐ NE

Obezbjedenje potrebnih znanja i vještina
Promocija, umrežavanje i zadržavanje interesa ž
Ostalo – upisati ispod

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

KOHERENTNOST

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

DA NE

6. Da li je implementacija Strategije koordinirana s obavezama?

DA NE

EFEKIVNOST

7. Da li su definisane mjere u okviru strateških ciljeva

- a. Ostvarene, potrebno je održavati ostvareni
- b. Djelimično ostvarene, dodatni napor je potreban
- c. Nisu ostvarene

Molimo da ispod navedete biljež važnije mjere za odgo

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

8. Koje promjene su se dogodile (najveći uspjeh / manji uspjeh ili nedostizanje ciljeva)?

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

EFIKASNOST

9. Da li je postizanje rezultata jasno i na vrijeme definisano i prateno?

DA NE

Ako je odgovor DA - pojasnite

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

10. Koliko je bila adekvatna institucionalna i organizaciona struktura za koordinaciju i izvršavanje najvažnijih zadataka 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

DA NE

Ako da, molimo navedite koji su najznačajniji

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

13. Koji su po Vaša ključni rezultati sprovođenja strategija

Pozitivni

.....
.....

Negativni

.....
.....

14. Da li je implementacija Strategije navedenih prioritetnih
preduzetništva?

a. Da, u potpunosti

b. Da, u velikoj mjeri

c. Nije dovoljno učinjeno, samo je započet proces

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

DA NE

17. Koliko je održivo buduće djelovanje resora u pogledu
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 nudi i/ili podršku u formi savjetodavstva i/ili drugih usluga za razvoj i uvođenje projekata/aktivnosti/mjere je realizovala/realizuje ženskog preduzetništva u CG?
- A) Finansijsku podršku
19. Koje projekte/aktivnosti/mjere je realizovala/realizuje 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 nastup nakon završetka perioda sprovođenja?
-
-
22. Da li postoje prepreke/ograničenja u sprovođenju projekata/aktivnosti/mjera u ženskog preduzetništva? Koje?
-
-
23. Da li su u nadležnosti Vaše institucije obaveze odgovorite? Ako je odgovor DA - koje su to obaveze/zadaci i koji su razlozi?
-
-
24. Da li je Vaša institucija realizovala u svakoj fazi sprovođenja Strategije? Ako je odgovor NE - gdje? Ako je odgovor DA - koje su to faze?
-
-
25. Da li ste u posljednjih godinu dana učestvovali ili prisustvovali na bilo kojoj od ovih aktivnosti? Ako je odgovor DA - koje su to aktivnosti? Ako je odgovor NE - zašto?
-
-
26. Da li imate preporuke kako bi trebalo unaprijediti sprovođenje Strategije? Ako imate, s kim biste ih mogli podijeliti? Ako ne, zašto?
-
-
27. Imate li razvijene smjernice u kom pravcu treba razvijati ženskog preduzetništva u Crnoj Gori? Ako je odgovor DA - koje su, koji efekti se žele postići?

.....
.....
28. D a l i i m a t e p r e p o r u k u i l i s a v j e t z a n a s š t o s e
Crnoj Gori za novi implementacioni period?
.....
.....

Hvala na izdvojenom vremenu!

Aneks 4: Ključni nalazi ex-post evaluacije SŽP na osnovu OECD DAC kriterijuma

Br.	Evaluaciona pitanja	Br.	Potpitanja	Br.	Kriterijumi za procjenu	Br.	Indikatori za ocjenu	Ključni izvori informacija
GSV / OECD DAC / EU kriterijumi: Relevantnost – Da li Strategija razvoja ženskog preduzetništva stvara?								
1	Da li su izazovi i problemi razvoja ženskog preduzetništva identifikovani u SŽP -200421 dovoljno analizirani i razjašnjeni opravdaju izbor strateških prioriteta?	1a.	U kojoj mjeri potrebe/izazovi kojima se bavi politika ženskog preduzetništva podršku Vlada	KP 1a.1	Mjera u kojoj su identifikovani problemi zasnovani na dokazima prilikom definisanju strateških razvoja polpreduzetništva	1a.1.1	Širi strateški, prioriteti koji preduzetništvo prilikom izrade Strategije. Ex-post evaluacija prethodne Strategije pružila zasnovanu na do reformskih prioriteta i dovela do revidiranog okvira politike i jasnog fokusa na potrebnu direktnu podršku ženskom U kreiranju pozicionog dokumenta i njegove transformacije u Nacrt strategije uključujući analizu problema za identifikaciju stvarnih problema i izazova gde je intervencija politike opravdana. Aktivno se razvija politika MMS P aktivno se vodi reformskim prioritetima Vlade. Imajući u vidu uslove u Crnoj Gori vezano za ekonomsko osnažanje postoje jasni dokazi da je napravljen pravi izbor da	Strategija; Akcioni planovi; Izvještavanje; Sjednice Radne grupe; Upitnik / Intervjui

							preduzetništva strateškim dokumentom (Strategija razvoja MMSP, Industrijska politika, Nacionalna strategija rodne ravnopravnosti, i sl.)	
						1a.1.2	Analiza se zaspektru kvalitativnih i kvantitativnih podataka i indikatore identifikacija i analiza svih zainteresovanih strana, usmjerena na dizajn i implementaciju politike ženskog preduzetništva. Svrishodna analiza kvalitativnih i kvantitativnih podataka i indikatora je izvršena na za zainteresovanim stranama, kako bi se obezbijedila adekvatna implementacija intervencija. Pojedini indikatori preduzetništva u Crnoj Gori, ali postoji prostor za dalje unaprijeđenje performansi preduzetništva.	Strategija; Akcioni planovi; Izvještavanje; Sjednice Radne grupe; Upitnik / Intervjui
				KP 1a.2	Mjera u kojoj Strategija i pripadajući akcioni planovi omogućavaju svrsishodno predviđene	1a.2.1	Mjere i aktivnosti u Strategiju i logičan slijed. Strategija je strukturisana oko tri strateška cilja u okviru Akcionih planova su jasno povezane sa svakim od glavnih strateških ciljeva razčlanjeni na	Strategija, akcioni planovi i izvještavanje; Sjednice Radne grupe;

						i d e n t i f i k o v a n a k o j a i s t i č u v e problemima i izazovima kao okvir za definisanje direktnih intervencija i formulisanje konkretne programske p o d r š k e . Postoje dobri dokazi da je bilo p a ž l j i č e n j a g m p l e m e n t a c i j e mjera i aktivnosti i programske p o d r š k e d e f i n i akcionim planovima. U t v r đ e n o j e d a sprovedene mjere i aktivnosti bile u stanju da se prilagode promjenljivim ekonomskim okolnostima izazvanim pandemijom, energetsom krizom i p o r e m e ć a j i m a u u s l j e d r a t a u U f o k u s a s a s t r a t ciljevima. U t v r đ e n a j e p u n a p r j e đ e n j e m p o d r š k e k o m b i n i b i n t e r v e n c i j a i f i n a n s i j s k e i n	
					1a.2.2	Postoje dokazi da su ocjene i preporuke iz sprovedenih mjera i aktivnosti uzete u obzir radi dizajna s l j e d e ć i h a k c i j S p e c i f i č n e p r e p i z v e š t a j u o s p r AP su uzete u obzir prilikom kreiranja AP za naredni period, a shodno utvrđenim p o t r e b a m a ž e n a	Strategija; Akcioni planovi; I z v j e š t praćenju; Upitnik / Intervjui

							Za svaku aktivnost identifikovani su relevantni indikatori rezultata (na godišnjem nivou realizacije obuhvaćenom) i instanci sprovođenja aktivnosti su i datumi po aktivnosti. Alocirana finansijska sredstva za svaku aktivnost se na nivou, zajedno sa izvorima finansiranja. Takođe, utvrđen je finansijski okvir za realizaciju aktivnosti strukturiranih po operativnim, od ciljevima.	
						1a.2.3	Godišnji izvješć Akcionih planova u okviru monitoringa i implementacije preduzete aktivnosti. Pregled nerealizovanih aktivnosti. Izvješćaji sa komentarima i preporukama za naredni period implementacije, sa odgovarajućim slučajevima kada intervencije nisu sprovedene, ili su samo djelimične. Postoji dobro i objektivno objašnjenje indikatora i obilježja u izvješću Akcionog plana.	
		1b.	U kojoj mjeri je politika ženskog pred	KP 1b.1	Mjera u kojoj su mjere i aktivnosti Strategije	1b.1.1	Postoje dobri usklađivanja op	Strategija; Akcioni planovi;

			relevantna u odnosu na realne potrebe ciljnih grupa?		u s k l a đ e n e s ciljnih grupa		c i l j e v a S Ž P , k o sa potrebama ciljnih grupa i na tim osnovama dizajniranom konkretnom programskom podrškom. Formalne i neformalne konsultacije i aktivnosti implementacije, obezbijedile su zainteresovanim stranama povratne informacije po pitanju relevantnosti strateških pri odnosno konkretnih potreba ž preduzetnica. Mjere i aktivno na nacionalnom nivou uticale su na pozitivan način podrške ženskom lokalnom nivou broju JLS u Crnoj Gori.	Sjednice Radne grupe; Upitnik / Intervjui I z v j e š t praćenju;
						1b.1.2	V r š e n e s u k o r implementacije Strategije u procesu njene implemen rezultiralo pro usklađenom sa korisnica. Na z a h t j e v M E S R sjednice Radne grupe za ekonomsko o s n a ž i v a n j e ž e n prikupljanje dodatnih informacija o potrebama preduzetnica. Obim i ciljevi mjera i aktivnosti Strategije, u periodu njene implementacije, ostali su relevantni prema potrebama ciljnih grupa.	Strategija; Akcioni planovi; I z v j e š t praćenju; Sjednice Radne grupe; Upitnik / Intervjui
		1c.	U kojoj mjeri su zainteresovane strane bile	KP 1c.1	Mjera u kojoj su konsultacije sa	1c.1.1	Postoje dobri dokazi o o d g o v a r a j u ć i m	I z v j e š t povratne

			u k l j u č e n e u s t r a t e š k i h c Strategije i formulisanje implementacionih akcionih planova za njihovo s p r o v o đ e n j e ?		zainteresovanim stranama tokom planiranja Strategije bile svrsishodne i proporcionalne		konsultacija koji su obavljeni uz u č e š ć e velikog broja aktera (predstavnici/e javnog i privatnog sektora, NVO sektora, akademske z a j e d n i c e i organizacija), a na osnovu primjene Vladine regulative koja se koristi u p r o c e s u k r e i r a dokumenata,. Konsultacije su v r š e n e i u toku procesa f o r m u l i s a n j a S Ž Akcionih planova i programske p o d r š k e . Konsultacije javnog i privatnog sektora bile su permanentne i o d r ž a v a l e s u s e Radne grupe, a nastavljene su i n a k o n f o r m u l i s dokumenta – u procesu implementacije aktivnosti i p r o g r a m s k e p o d r	informacije sa konsultacija i Sjednica Radne grupe; Upitnik / Intervjui
						1c.1.2	Definisan je proces rada i uspostavljena platforma na osnovu k o j e s u o m o g u ć e j a v n a r a s p r a v a , medija. Struktura i sastav formiranih R a d n i h g r u p a predstavnike/ce javnog i privatnog s e k t o r a , š t o o konsultacije i predstavljanje zainteresovanih strana, kako formalno tako i neformalno. Postoje dokazi o adekvatnom obuhvatu zainteresovanih strana i njihovoj s v r s i s h o d n o j u k razvoj Strategije. Konsultacije su	I z v j e š t povratne informacije sa konsultacija; Upitnik / Intervjui Fokus grupe

							vršene i u organizaciji evaluacije SŽP	
				KP 1c.2	Mjera u kojoj su konsultativni proces i koordinacija stvorili dodatnu vrijednost u finalizaciji Strategije i, kasnije, u kreiranju dvogodišnjih akcionih planova	1c.2.1	Postoje neki dokazi da su konsultacije i odgovorili na trendove, odnosno eksterne nestabilnosti koje su se pojavile u toku perioda im Utvrđeno je da konsultacija doveli do prilagođavanja politike, a kao rezultat pojave pandemije Covid-19. Nove mjere politike uvedene su u okvir Akcionih planova, radi identifikovanih efekata. Prilika za izvođenje politike žensk olakšanja je kroz konsultacija u vezi sa razvojem i implementacijom mehanizama polit Takođe, postoje unutrašnjih kons proces konsultacija sa međunarodnim ak misli na predstavnike EK u okviru Poglavlja 20, sa predstavnicima OECD (kod dizajniranja Indeksa politike MSP) i predstavnicima UN, UNDP, OEBS i dr. (kod provjere zadovoljenja međunarodnih standarda u oblasti ja preduzetništva osnaživanja žen	Osnovni izvješće i izvješće politikama i AP; Sjednica Radne grupe; Upitnik / Intervjui

							Postoje dokazi da su konsultacije i dijalog o politici odgovorili na ključne događaje javili u tok Strategije.	
						1c.2.2	Radna grupa je iskoristilo rezultate konsultacija i dijaloga o politici odgovarajućih finansijskih sredstava za formulisane mjera politike ženskog preduze aktivnosti u okviru Akcionih planova SŽP su kalkulis potrebna finansijska izdvajanja, kao i potencijalni izvori finansiranja. U specifičnim zabilježeno je značajnijih sredstava ženskog preduze to prvobitno bi	Izveštaj povratne informacije sa konsultacija; Sjednice Radne grupe; Upitnik / Intervju; Procjene troškova politike
ZAKLJUČAK: Izbor prioriteta i strategija predstavlja rezultat detaljne analize politike ženskog preduzetništva u Crnoj Gori, kao i dostignutog napretka u kojem je SŽP razvijena. Implementacija je uspjela, a uporište su činile i kao i specifičnom domaćom političkom okolinom. Upravo je implementacija politike je rezultat intenzivnih konsultacija i koordinacije zainteresovanih strana koju je predvodio MER. Na taj način se relevantnost izabranih prioriteta i ciljeva politike ženskog preduzetništva i u naredno poslovanje biznisa u cjelini i u svim sektorima, posebno u digitalizaciju. Politika ženskog preduzetništva treba biti dio komplekarnih politika.								

GSV / OECD DAC / EU kriterijumi: Koherentnost – Koliko se Strategija razvoja ženskog preduzetništva uklapa u druge reforme procese Vlade Crne Gore?								
Br	Evaluaciona pitanja	Br	Potpitanja	Br.	Kriterijumi za procjenu	Br.	Indikatori za ocjenu	Ključni izvori informacija

2	Do koje mjere je politika ženskog pre u Crnoj Gori interno i eksterno koherentna, komplementarna i efikasno koordinisana?	2a	Koliko se komponente Strategije uklapaju jedna prema drugoj i prema utvr ciljevima politike?	KP 2a.1	Mjera u kojoj je Strategija sprovodiva radi dostizanja ciljeva politike ž preduzetni opštih cil	2a. 1.1	Razvoj politike i koordinacija implementacije politike zasnivala se na primjeni relevantnih i primjenjivih principa i procedura razvoja vladinih politika od strane MER kao resorne institucije, proisteklih i regulatornog okvira, a koji je u nadležnosti GS SŽP i prateći obavezni sadrž Metodologijom i Uredbom Vlade kojom se def strukturalni dokumenta i programa. Priprema i implementacija potpunosti primljenila standardni set šablona u smjernica. Struktura SŽP implementacija ukazuje punu koherentnost u okviru korelacije između strateš ciljeva i u tom okviru dizajniranih intervencija i implemntacije konkretne prog usmjerene ka u grupama.	Komplementa r na str dokumenta; Planska dokumenata Vlade; OECD SIGMA izvješt Upitnik / Intervjui
						2a. 1.2	Predložene kom od okvirnih cjelina do konkretnih pojedinačnih precizno izrač sa jasnim izvorom za finansiranje. Svaka resorn institucija za realizaciju određenih komp	Kalkulacije troškova Strategije/poli tike; k Crne Gore

							p o j e d l i n a k t i v n o s t i j e a l o c i r a l a i n s t i t u c i o n a l n e , l j u d s k e i f i n a n s i j s k e r e s u r s e . T o j e n a j v e ć i m d j e l o r e a l i z a c i j u , i v e o m a m a l i d i o a k t i v n o s t i p r e d v i đ e n i h u	
						2a. 1.3	U s p j e š n a s t o p a a k t i v n o s t i u o k v i r u A k c i o n i h p l a n o v a j e d o k a z i n s t i t u c i o n a l n o g k a p a c i t e t a z a p o l i t i k e ž e n s k . P o s t o j e d o k a z i i n s t i t u c i o n a l n i m i l j u d s k i m k a p a c i t e t i m a z a d o s t i z a n j e c i l j e v a i p o s t i z a n j e p l a n i r a n i h r e z u l t a t a . P o s t o j i z n a č a j d o d a t n o u n a p r j k r e i r a n j e m d o d a t n i h k a p a c i t e t a - o d n a c i o n a l n o g d o l o k a l n o g n i v o a , i t o n i m p l e m e n t a c i j e p o l i t i k e i k o m p l e k s n i j e p r o g r a m s k e p o d r š k e .	E U i z v j U p i t n i k / I n t e r v j u i
				KP 2a.2	Mjera u kojoj je Strategija koherentna i koordinirana sa drugim relevantnim politikama i intervencijama Vlade Crne Gore koje imaju s l i č n e c i l i	2a. 2.1	I d e n t i f i k o v a n e s u i d r u g e p o v e z a n e s t r a t u k o r e l a c i j i s a k o m p l e m e n t a r n i m s t r a t e š k i m (N a c i o n a l n o m s t r a t e g i j o m r o d n e r a v n o p r a v n o s t i , S t r a t e g i j o m r a z v o j a M M S P , S t r a t e g i j o m z a c j e l o ž i v o t n o u č e n j e) , a r a n e i a k t i v n o s t i p o p r e d u z e t n i š t v a	S t r a t e g i j a ; D r u g e p o v e z a n e s t r a t e g i j e ; S j e d n i c a R a d n e g r u p e ; U p i t n i k / I n t e r v j u i

						unutar MER-a, kao i sa drugim institucijama - kroz aktivnosti Radne grupe kao koordinacionog tijela. Također, insistira na principa rodne ravnopravnosti i ekonomskog osar kod primjene drugih politika i programske pod uticati na rpreduzetništva l pak, različ implementacije politike su zasnovane na pojedina u koordinaciji sa predstavnicima drugih resora. Ključni ar MER-a ostao je na mjestu, još Strategije kreirane 2015. godine, obezbjeđujući prenos znanja Potrebno je razviti dodatne kapacitete u okviru MER u cilju unaprjeđenja i alata u dizajnu te implementaciji i monitoringu politike.	
						2a. Politika žensk 2.2 je inkorporir akcione planove relevantnih ministarstava, Vladin godi program rada budžetski okvi l pak, moglo bi značajnih po obezbeđivanju koherentnosti u sveobuhvatnom	Godišnj planovi Ministarstva; godišnj program rada Vlade i druga krovna dokumenta (PER ...) Sjednica

							skupu strategija na koje se odnosi razvoj ženskog kao i upravljanja koje su povezane sa svakom od ovih strategija. Potrebno je unaprijediti sistem ranog upozorenja realizacije AP razvojem digitalnih alata, kako bi se obezbijedili dodatni resursi za punu implementaciju AP.	Radne grupe; Upitnik / Intervjui
		2b	U kojoj mjeri je Strategija koherentna sa procesom evropskih integracija?	KP 2b.1	Mjera u kojoj je politika ž preduzetni koherentna sa predmetnim okvirom i politikom u EU	2b. 1.1	Strategija odgovara na zahtjeve u okviru Sporazuma o pridruživanju. procesu kreiranja bila u potpunosti u skladu sa EU i UN strant dokumentima. Takođe, specifi intervencije kreirane su u okviru programske pod potrebne orijentacije ka digitalizaciji poslovanju.	Sporazum o pridruž Strateš dokumenti EU; Upitnik / Intervjui
						2b. 1.2	Strategija je referentnim zahtjevima <i>acquis</i> za zatvaranje Poglavlja 20. Postoje jasni dokazi u posljednjem Izvještaju Ind Zapadni Balkan i Tursku da je Crna Gora naj ispunila zahtjeve sa aspekta dizajna i implementacije principa politike žensk EU, a da dodatne napore treba napraviti u procesu monitoringa.	Izvešt sastanci Komiteta za EU i Sporazum o pridruž Upitnik / Intervjui

				KP 2b.2	Mjera u kojoj je politika ž preduzetništva integrirana u raspoloživ programsko EU namijenjenoj razvoju pr	2b. 2.1	Postoje dokazi o korisnom i efektivnom dijalogu o politici između MUE Rci i l j E podrške žensko kroz EU finansijske instrumente (SINGLE MARKET, SME pillar - Erasmus for Young Entrepreneurs; Enterprise Europe Network komponenta; HORIZON EUROPA, i dr.). Takođe, postoji žensko preduze u programsku p sa okvirom za Zapadni Balkan kroz Investicioni okvir za Zapadni Balkan (WBIF) i druge instrumente (European Fund for Southeast Europe - EFSE, Regional Energy Efficiency Program and Regional Energy Efficiency Program for the Western Balkans - REEP Plus, Western Balkans Enterprise Development & Innovation Facility - WB EDIF).	Izvešt zaključ sastanaka EU; Sjednica Radne grupe; Upitnik / Intervjui
						2b. 2.2	Postoje dokazi o koordinaciji između Radne-a g planiranju mjera i aktivnosti i radi uključivanja r podrške žensko u godišnje ak aktivnosti programiranja EU podrške.	NIPAC programski dokumenti i osnovni izvešt Sjednica Radne grupe; Upitnik / Intervjui

ZAKLJUČAK: Postoje dokazi o dobroj internoj koherentnosti i tome da se komponente Strategije uklapaju jedna prema drugoj u skladu sa utvrđenim ciljevima politike. SŽP je konzistentna i sti, a prije svega razvoja sektora MMSnPo.stP osat ošji i rošmi rvd kaadi usokni apod itikom i reform politikom EU i UN ciljevima održivog razvoja. Na i niišni jjea tiizvv implementac iji akcionih planova je pokazalo jasna poboljšanj a razvoja institucionalnih kapaciteta.

GSV / OECD DAC / EU kriterijumi: Efikasnost – K o l i k o s u d o b r o m a m i s j k o m j i š t i e n i z a r e s a u l r i z i a c i j u p r e d u z e t n i š t v - 2 0 2 4 2 0 2 1								
Br.	Evaluaciona pitanja	Br.	Potpitanja	Br.	Kriterijumi za procjenu	Br.	Indikatori za ocjenu	Ključni izvori informacija
3	U kojoj mjeri i kako je politika ženskog preduzet mogla biti sprovedena na efikasni	3a	U kojoj mjeri su troškovi Strategije proporcionalni ostvarenim i rezultatima?	KP 3a.1	Specifični rezultati su povezani sa jasno definisanim inputima i troškovim	3a.1.1	Evidentirani su dokazi koji ukazuju na razumno planiranje i budžetiranju t aktivnosti, u skladu sa raspoloživim sr finansiranja. Uspostavljen je proces odgovar stvarno ostvar r a ž t e l i n j e r e i aktivnosti r e a l i z o v a n e p r o d stepena realizacije same mjere, uz i z v j e š t a v a n j e n planiranim i o s p o v r s t i r a s p o l s t r a t e š k o m i o p Svi dokazi o obimu i realizaciji p r o g r a m s k e p o d r finansijske segmente, dati su u n a r a t i v n o m d i j e evaluaciji.	Strategija; Akcioni p l a n o v i ; o praćenju; Upitnik / Intervjui
				KP3a.2	Planirani rezultati su u skladu sa logikom intervencije i u	3a.2.1	Postoje dokazi da je planiranje Strategije sprovedeno u skladu sa definisanim rokovima. Jedino je e v i d e n t i r a n o d	Strategija; Akcioni p l a n o v i ; o praćenju; Upitnik / Intervjui

					okviru ra budžeta i akcioni planovi su dostavljeni na vrijeme		fazama IRF nije mogao da kvalitetno planira potrebna sredstva za pr pa su godišnji 2023. pokazali da su realizovana sredstva za im odnosu na planirana. To ukazuje da su u okviru definisanih ro budžet za izra Strategije ocijenjeni kao razumni i realistični, v realizacije, a ne nerealnim željama.	
						3a.2.2	Planiranje i p političke ženske same SŽP obavlj definisanim rokovima i blagovremeno, formulisanjem akcionih planova u skladu sa planom MER i Vlade, kao i sa procesom usvajanja g o d i š budžeta i n s t i t privatnog sekt institucija. Na tim osnovama, akcioni planovi su bili spremni za usvajanje kada U okviru akcionih planova definisani su i precizirani rokovi za svaku aktivnost. Rokovi navedeni na nivou aktivnosti pratili su se u razumnim, planiranim vremenskim okvirima, a rezultati su prezentovani izvještaja o r plana.	Strategija; Akcioni planovi; praćenju; Upitnik / Intervjui

		3b	Koliko je bila adekvatna institucionalna i organizaciona struktura za koordinaciju, praćenje, izvještavanje i sprovođenje Strategije?	KP 3b.1	Mjera u kojoj je Koordinacija obezbijedila efikasan i efektivan nadzor i upravljanje sprovođenjem politike	3b.1.1	U okviru dizajna analiza zainteresovanih strana i raspoloživih kapaciteta te optimalna koordinaciona struktura za upravljanje i monitoring implementacije politike. Postoje dokazi o tome da je Strategija obezbijedila dovoljno operativnih smjernica za efikasnu koordinaciju i rad Radne grupe, kao i za blagovremeno izvještavanje.	Strategija; Akcioni planovi; praćenju; Upitnik / Intervjui
						3b.1.2	Radna grupa (za ekonomsko osnaživanje i jačanje konkurentnosti) u okviru Nacionalnog Savjeta za konkurentnost. Nisu prikupljeni dokazi da su grupe obezbijele aktivnosti pod jačanja kapaciteta dodijeljenih uloga od strane Savjeta, ali su organizovane ad hoc obuke u okviru donatorskih projekata koje su bile usmjerene za podizanje kapaciteta pojedinih članova RG.	Izvještavanje pruženoj EU IPA; obuci zaposlenih u državnoj administraciji; Upitnik / Intervjui
						3b.1.3	Na sjednicama Radne grupe formulisane su preporuke za implementaciju po potrebi, kod usvajanja godišnjeg Akcionarnog plana razmatrane su smjernice za implementaciju programske	Sjednice Radne grupe; Upitnik / Intervjui

							podrške, kao i prikupljanja povratnih informacija od institucija/organizacija koje sprovode SŽP, integralni dio ostvarenju AP.	
				KP 3b.2	Ko će ih šu odgovarajući sistemi i alati za praćenje čimjao ulaznih resursa i ostvarenog napretka u skladu s a u č i n c i rezultatima definisanim na nivou akcionog plana i na nivou pojedinač implementacionih mjera	3b.2.1	Postoje jasni dokazi o primjeni <i>Smjernica za pripremu strateških dokumenata GSV</i> i odgmetodoloških stavovpokazuje da su dokumentovana pravila i procesi implementirani od strane MER i Radne grupe. Primjeri prezentovani u navedenom dokumentu GSV, u okviru metodolkoriste se sistematski, a detalji u narativnim izostvarenosti godiprevazilaze očeeu godinu pokaz evidentirana i u redovna izvještavanja ženskog preduzeNa osnovu pregledane dokumentacije i obavljenih intervju a, uočiaobavljeni blagovremeno, uz kvalitetnu i marljivu pripremu - posebno od strane MER. Dokumentacija za planiranje, praćenje i izobezbijedila je promišljenoj pimplementacije politike.	Iz v j e š t k d Intervjui

						3b.2.2	U pregledanoj dokumentaciji evidentirani su dokazi da su institucije koje sprovode Strategiju koristile koordinacioni sistem, procese i alate potrebne za obezbjeđivanje preciznih i blagovremenih informacija Radnoj grupi, odnosno MER-u kao ključne tačke za informaciju i izvještaja.	Izvještaja praćenju; Upitnik / Intervjui; Fokus grupe
		3c	Da li su identifikovane bilo kakve neefikasnosti u implementaciji Strategije koje ukazuju na potrebu za pojednostavljenjem i potencijalnim smanjenjem za intervencije?	KP 3c.1	U okviru osmišljavanja i aktivnosti procijenjene su opcije za pojednostavljenje i smanjenje administrativnih opterećenja u okviru sporedne Strategije	3c.1.1	Povratne informacije zainteresovanih strana i korisnika se traže i aktivno minimizirale identifikovane neefikasnosti implementacije. Osim formalnih konsultacija u okviru radne grupe, sa krajnjim korisnicima i predstavnicima privatnog sektora anketno istraživanje fokus grupe u programskoj poslovanje koje realizuje MER.	Izvještaja praćenju; Upitnik / Intervjui; Fokus grupe
ZAKLJUČAK: Na osnovu reprezentativnih dokaza, zaključeno da je procjena stepena realizacije politike i programske podrške, kao i da se daje narađivanje troškovima, i proaspoloživih sredstava i po strateškom i operativnim preporuke za naredni period (za aktivnosti koje nisu smanjene, niti izveštavanje o implementaciji politike obavljene su citirajući niže nivo od potrebnih, a troškovi, rješavanje i ulaganja u mjesečevih programa koji bi dodatno uticali na konkurentnost								

GSV / OECD DAC / EU kriterijumi: Efektivnost – Da li je Strategija razvoja2020-2024n s d k o o s g t i p g r l e ciljeve?								
Br.	Evaluaciona pitanja	Br.	Potpitanja	Br.	Kriterijumi za procjenu	Br.	Indikatori za ocjenu	Ključni izvori informacija
4	U kojoj mjeri su ciljevi utvrđeni Strategijom postignuti?	4a	Koji su n (kvantitativni i kvalitativni) ostvareni efekti politike preduzetn	KP 4a.1	Postoji odgovarajuća kombinacija zakonodavnih i regulatornih instrumenata, izgradnja kapaciteta za posredničke organizacije, direktna programska podrška i konsultativne aktivnosti preduzetnicama	4a.1.1	SŽP je u dizajni implementaciji utiče na promer regulative u pozicije i razvoja žepreduzetništva. dizajnirana je usmjerena na poslovnih performansi u pojedinačnim p o b l a s t i ž e n s k o g Na osnovu rasp za period 2021-2023, ut da je akcionim planovima SŽP planirano da se realizuje 220 aktivnosti, a realizovano je 197, ili 89,5%.	Strategija; Akcioni planovi; praćenju; Upitnik / Intervjui
						4a.1.2	Stepen ostvarenosti indikatora učinka i rezu komponentu Strategije ukazuju na visok nivo ostvarenosti. Indikatori učinka SC 1 OC okviru OC 1.2 blizu ispunjenja (Povećanje br uključenih u du Indikatori učin SC2 i SC3 su ispunjeni. Podaci iz godi realizaciji AP Strategije u periodu 2021-2023. god. pokazuju da je u okviru Operativnog cilja (OC) 1.1: Unaprijediti politiku ženskog	Izveštaji i praćenju Strategije; Indikatori Strategije

							preduzetništva shodno potrebama razvoja biznisa u vlasništvu žena preduzetnica realizovano 35 aktivnosti, dok je 21 aktivost realizovana u okviru OC 1.2 Unaprijediti razvoj institucionalne infratruckture koja promovise žensko preduzetništvo i obezbjeđuje pružanje savjetodavnih, poslovnih usluga i obuka shodno potrebama preduzetnica. Takođe OC 3.2. Promovisanje i podsticanje efikasne implementacije politike ženskog preduzetništva je realizovano 36 planiranih aktivnosti.	
						4a.1.3	Utvrđeno je da smjernice iz pravilnika i metodologije GSV i da je za svaku predloženu akti sistem relevantnih pokazatelja, institucionalnih, finansijskih, vremenskih i indikatora rezultata Utvrđeno je da opis intervencije i postojanje odgovarajućih p ciljanih vrijednosti i za svaku pojedinačnu a omogućavaju mj politike. Takođe, na n strateškog i definisani su indikatori koji ukazuju na postojanje odgovarajućih p	Indikatori Strategije i osnovni podaci

							ciljanih vrijednosti i koje mogu davati mj politike.	
				KP 4a.2	Mjera u kojoj odabrani indikatori u okviru Strategije mogu davati identifikaciju rezultata i efekata koji se mogu pripisati implementaciji politike	4a.2.1	Indikatori usponivou stratešk ciljeva su ukazali potpuno opravdanost u mjerenju efekata politike. Iz b podataka kao indikatora je i dalje relevantan (br kao vlasnica preduzetnica, indeks rodne ravnopravnosti). Potrebno je pr koji se tiču i poslovanja, ka dodatnoj vrednosti, izvoz, inovativnost itd. a u dogovoru sa Monstat-om. Grupa indikato ostvarenosti principa EU politike kroz Indeks politike MSP ukazuje na veliki zn kvalitativnog aspekta ostvarenosti efekata politike. Ostaje nejasno da li će EU i ti sa d o s a d a š n j o m p r a aktivnostima na Zapadnom Balkanu i Turskoj.	Indikatori Strategije i osnovni podaci
						4a.2.2	Postoje dokazi da su definisani indikatori rezultata i efekata na nivou aktivnos i m p l e m e n t a c i j u m j e r l j i v i , o s t v r e m e n s k i o g r a k o r i š ć e n i s u	Indikatori Strategije i osnovni podaci; Upitnik / Intervjui

			p r e d u z e t n doprinijeli rastu konkurentnosti ciljnih g r u p a / p r e		kapacitete za poslovnu otpornost, ekonomsku diversifikaciju i inkluziju unutar MMSP		okviru OC 2.1. <i>Bolji pristup finansijama</i> realizovano 27 a k t i v n o s t i , d o k realizovano u okviru 2.2. <i>Unaprijediti raspoloživost i dostupnost savjetodavnih usluga i programske podrške koja doprinosi razvoju preduzeća u vlasništvu žena preduzetnica.</i> Ta k o d e , O C 3.1. <i>Kačarijer</i> ženskog preduzetništva kroz savremene forme poslovnog povezivanja i lakši pristup novim tržištima je realizovano 30 planiranih aktivnosti.	
						4b.1.2	U t v r d e n o j e p p r e d u z e ć a v l a s n i preduzetnica. M e d u t i m , p o s t nedostatak rodno razvrstanih p o d a t a k a u C r n regiona Zapadnog Balkana na osnovu nalaza Indeksa politike MSP za Zapadni Balkan i Tursku. Prikupljeni podaci treba da predstavljaju z n a č a j a n p r a ć e n j e t e k u sprovedenih intervencija na p o l o ž a j ž e n a u rada. U tom cilju, potrebno je raspolagati podacima i indikatorima koji se odnose na: u d i o k o m p a n i j a i z v r š n i m d i r e k t v l a s n i c a p r e d u z s e b a v e s a m o z	Podaci Monstata; Poreske uprave; Eurostat i drugi podaci i i z v e š t a m e d u n a r izvora

							stopa rasta preduzeća u v l ž e n a ; p o d a c i profitabilnosti i dodate vrijednosti MMS P u v l a s n novoosnovana preduzeća, prema p o l u v l a s n i k a preduzetnica, udio intelektualne svojine (IP) registrovanih od strane ž e n a ; u d i o ž e o b u c i z a M S P k o itd.	
						4b.1.3	Crna Gora je f o zakonodavni okvir za razvoj inovativnosti i ulaganja u i n o v a t i v n a p r e programe podrš već pružaju l P o za inovacije, -a tehnološki par postao operativna programe navedenih institucija c i l j a n a p o d r š preduzetnicama razvijena, već posljedična a ne	Monstat i drugi podaci; I z v j e š t Upitnik / Intervjui
		4c	Koji su bili glavni faktori koji su uticali na dostizanje ili nedostizanje u t v r đ e n i h	KP 4c.1	Mjera u kojoj su p o j e d i n a č Strategije efikasno implementirale n a d l e ž n e sa dovoljnim kapacitetima i resursima za implementaciju	4c.1.1	Postoje p o j e d i n a č n i postojanju neuspjeha u dizajnu p u t e m n e o d g targetiranja mjera i aktivnosti, a t i č u s e s t r a t e š To se prvenstveno odnosi na aktivnost 1.1.1.7. <i>Unaprijediti Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju lica sa invaliditetom</i> u dijelu podsticajnih m j e r a z a r a z v o	Strategija; Akcioni p l a n o v i ; praćenju; Upitnik / Intervjui

							preduzetništva invaliditetom – izrada Zakona je ođložena za 2024. godinu. Kako ovaj zakon ne pripada resoru MER-a, razlog navedenom je nedovoljna politična nadležnih akte unaprijeđenje re Takođe, evidentne aktivnosti koje su prolongirane i najavljene za 2024. godinu, dok aktivnost 2.1.1.7. Obezbijediti program start-up business podrške za žene iz ranjivih grupa (Romkinje, samohrane majke, žrtve nasilja itd koja je definisana za 2023.g. nije mogla biti realizovana za kroz projekat koji nije odobren.	
						4c.1.2	Dokaz o postojanju neuspjeha u upravljanju zbog neodgovarajućeg se odnosi na realizovanu aktivnost 1.2.3.2. Razviti program obuka za pokretanje i ra – na osnovu rezultata TNA analize (uslovljeno realizacijom aktivnosti 1.2.3.1. koja realizovana), novi rok za realizaciju je 2024.godina;	Strategija; Akcioni planovi; praćenju; Upitnik / Intervjui
						4c.1.3	Nema dokaza o postojanju neuspjeha u upravljanju zbog neodgovarajućeg	Strategija; Akcioni planovi; praćenju; Upitnik / Intervjui

						mjera, s obzirom da su planirana sredstva i utrošena. Također, aktivnosti kreditnih linija nisu mogle biti planirane, ali se realizacija usmjerila u odgođene preduzetničke finansiranje p značajno. Problem garancija za preduzetnice kao finansijskog instrumenata je ostao sistemski problem. Potrebno je preispitati mogućnosti naknadnog IRF u razvojnu banku o uspostavljanju potrebnog finansijskog instrumenta za razvoj ženskog preduzetništva.	
					4c.1.4	Dokaz o postojanju neuspjeha u upravljanju zbog nedostatka tehničkih i kapaciteta za implementaciju nije evidentiran u cjelini. Međutim u daljnjoj podrške potrebne tehničke, administrativne i institucionalne rezultirati i kapaciteta kako bi se podigao nivo kompleksnosti programske podrške ženskih preduzetnica shodno njihovim razvojnim potrebama usmjerenim na nivo poslovne aktivnosti i povezanosti, kao i internacionalizaciji.	Strategija; Akcioni planovi; praćenju; Upitnik / Intervjui

				KP 4c.2	Mjera u kojoj su uspostavljene odgovarajuće obilježavanje i upravljanja rizikom i efikasno ih koriste implementaciona tijela	4c.2.1	Sistem ranog upozorenja koji omogućava sag koji utiču na nije u potpunosti u primjeni i nije digitalizovan. Sistem upozorenja se realizuje samo na zahtjev MER, na osnovu upita o realizaciji planiranih aktivnosti kod resorno odgovornih institucija. Prostor za unap povezano i sa kreiranjem odgovarajućih sekretarijatu Savjeta za konkurentnost - Radne grupe	Izveštaj Radne grupe; Izveštaj praćenju; Upitnik / Intervjui
						4c.2.2	Postoje dokazi procjena rizika u implementaciji SŽP korišćena predstavnika MER u okviru saradnje sa resornim institucijama i aktivnostima Radne grupe u okviru prikupljanja relevantnih informacija u procesu kreiranja godišnjih izvještaja realizacije go za one aktivnos u cjelini nisu realizovane. Procjenjivan je rizik sa aspekta vremena realizacije, finansijskih sredstava i institucionalnih kapaciteta.	Izveštaj Radne grupe; Izveštaj praćenju; Upitnik / Intervjui
				KP 4c.3	Mjera u kojoj postoje opravdani razlozi zbog kojih neke mjere nisu sprovedene ili su	4c3.1	U okviru identifikovanih nerealizovanih aktivnosti (djelimično ili su utvrđeni raz do neefektivnosti implementacije i izazvanih posljedica.	Izveštaj praćenju; Upitnik / Intervjui; Fokus grupa

					djelimično sprovedene		Na tim osnovama odluka da li i sa implementacijom predmetnih aktivnosti.	
ZAKLJUČAK: Na osnovu raspoložive dokumentacije i prikupljenih podataka raspoloživi indikatori ukazali na ostvarenost planiranih aktivnosti u kontrolne grupe. Pojedinačne nerealizovane dokazne aktivnosti ostvarene i korišćeni. Ostvarenost SŽP je u skladu sa raspoloživim podacima kompleksnosti programske podneškorišćenja i ostvarenosti podataka koji će obezbijediti dodatnu ocjenu uspešnosti implementacije postojećeg prostora za dodatna ulaganja i napredniji razvoj.								

GSV / OECD DAC / EU kriterijumi: Uticaj - Koja se promjena ostvarila intervencijom/implementacijom Strategije razvoja ženskog preduzetništva Crne Gore 2021-2024?								
Br.	Evaluaciona pitanja	Br.	Potpitanja	Br.	Kriterijumi za procjenu	Br.	Indikatori za ocjenu	Ključni izvori informacija
5	Šta se očekuje kao rezultat sprovođenja Strategije?	5a	U kojoj mjeri je implementacija Strategije doprinijela promjeni ekonomskih pokazatelja	KP 5a.1	Promjene ključnih ekonomskog razvoja pokazuju poboljšanje u odnosu na prethodni period	5a.1.1	Poređenje ostvarenosti indikatora relevantnih za razvoj ženskog preduzetništva u periodu prije i poslije sprovođenja jasno ukazuje da efekata, odnosno vrijednosti u skladu sa ciljanim parametrima, proapsolutna vrijednost. To se prije svega odnosi na broj vlasništva žena preduzetnica prapomjeranja, ali uz istovremeni porast učešća u ukupnom i dalje je primjetna nedovoljna dostupnost i razvijenost rodno-razvrstanih statističkih podataka i nerazvijenost mehanizama evaluacije	Dostupni izvori podataka o indikatorima

							primjene pojedinih razvoj ženskog	
				KP 5a.2	Ostvarenost indikatora ukazuje na poboljšanje u relevantnim zemljama Zapadnog Balkana razvijene Strategije	5a.2.1	Izvršeno poređenje drugim ekonomijama Zapadnog Balkana (kao kontrolna grupa), koristeći rezultate MSP. Utvrđeno je nedostatak podataka i adekvatnih indikatora razvoja ženskog naj većem broju sa teško izvršiti kvalitativni aspekti. Crna Gora se nalazi u vrhu i daleko iznad prosjeka Zapadnog Balkana.	Podaci Monstata, OECDa, Eurostata; Dostupni izvori podataka o indikatorima Upitnik / Intervjui
				KP 5a.3	Mjera u kojoj se promjene vrijednosti indikatora mogu pripisati rezultatima specifičnih mjera Strategije	5a.3.1	Kvalitativna interpretacija doprinosa Strategije promjeni vrijednosti posmatranih indikatora sa aspekta broja žena predviđenih u ukupnom sektoru MMSP u Crnoj Gori se može povezati sa Strategije i posebno primjene programske podrške u vidu promotivni i finansijski aspekt. Potrebno je naglasiti da je kao rezultat kreiranja fokus preduzetništva u izradom i implementacijom do jačanja svijeta tako da je više u fokus žene ipræ programe finansiranja snažne promokampanje	Rezultati i poređenje različitih skupova indikatora; Fokus grupa
		5b	Kakvu je stvarnu promjenu proizvela implementacija	KP 5b.1	Stepen poboljšanja poslovnog okruženja i infrastrukture	5b.1.1	Utvrđeno je značajno kreiranje i implementiranje formiranjem koordinacione strukture	Vladini i drugi izvještaji statističke službe

							preduzetničke ob Ahead. U procesu dobijanja licence, treneri su u viš održali obuke za njih 39 pokrenulo biznis. Projekat je završen dodjelom trenera globalnog ILO programa GET Ahead u Crnoj Gori.	
				KP 5b. 2	Stepen unaprj preduzetništva na inovacijama kroz podizanje nivoa znanja i vještina	5b.2. 1	Prema izvještaju 2024.g., Crna Gora se u evropskoj tabeli inovacija nalazi u kategoriji “Emerging Inn performansama na nivou od 47,5% prosjeaka EU. U periodu imple Crnoj Gori je osnovan i postao operativan Fond za inovacije koji ima vitalnu ulogu u implementaciji mjera državne inovaci postoji tek tri godine i do sada nije imao programe c žene preduzetni Evropske komisije o Crnoj Gori za 2023. godinu navedena je dobra saradnja Crne Gore sa Evropskim savjetom za inovacije , kao programskih lini inovacija koje sprovodi Fond. IPC Technopolis u Ni 2016.g., kao centar za razvoj inovativnih i startap kompanija i preduzetništva	Vladini i drugi izveštaja Statist indikator; Upitnik / Intervjui

						infrastrukturne (finansijska i nefinansijska, biznis inkubator, TechLab, BioLab...) za osnivanje biznisa i razvoj poslovanja zasnovanog na inovativnim idejama i tehnologijama. U Podgorici je u junu 2024. zvanično otvoreno Centar za inovacionih procesa u zemlji pružati podršku inovativnim kompanijama, uz namijenjene preduzetnicama. Navedeno predstavlja sveukupni okvir razvoja MMSP sektora i tek treba da ima snažnije usmjere preduzetništva.	
						5b.2. Oko 84% crnogorsko IT sektor koji kontinuirani rast, za razliku od procesa digitalne transformacije društva koji je nema dokaza o postignutom nivou digitalne transformacije tj. integracije digitalne tehnologije u sve oblasti poslovanja crnogorskih kompanija, jedna trećina ispitanika iz PKCG iz 2024.god. ocjenjuje da je digitalizovanost zadovoljavajuća, smatra da je na nivou ispod zadovoljavajućeg	Vladini i drugi izveštaji; Statistiki indikatori; Upitnik / Intervjui

						navodi da je digitalizovanost kompanije visoka. U okviru programske linije za podršku digitalizacije Program za unapređenje konkurentnosti za 2023. godinu, podržana su 32 iznosu od 191.340,01 € . Od podrške MSP u dominantno ženskom vlasništvu iznos od 86,705.72 € ili sredstava (39% 2022.god, 57,3% 2021.god). Crna Gora te unapređenju digitalnoj transformaciji te će linija biti u fokusu Programa MER-a u narednom periodu.	
6	Da li su identifikovani rezultati intervencije Vlade Crne Gore?	6a	Koje bi bile najvjerovatnije posljedice ukidanja ili povlačenja?	KP 6a.1	Mjera u kojoj je izvjesno da bi se promjene vrijednosti ključnih indikatora bez aktivne preduzetništva	6a.1.1 Tokom evaluacije nisu nadjeni dokazi da su pozitivne promjene u razvoju ženskog preduzetništva da nisu vezane za dizajnom politike i implementacijom programske podrške ovom strategijom percepcije uloge preduzetništva ekonomskom osnaživanju. Dokazi upućuju na uticaj dogodile u velikoj mjeri zbog unapređenja ambicije intervencije od nacionalnog do lokalnog nivoa zasnovanih na implementiranju Strategije.	Izveštaj pratećeg dokumenta; Upitnik / Intervjui; Fokus grupa

							Bez implementaci povjerovati da bi bili postignuti ostvoreni, pozitivni rezultati. Pošto su pojed povezane u okviru operativnih ciljeva koji imaju definisane pokazatelje učinkać mogućen da je došlo do rezultata intervencija polit preduzetništva, ostvarenja na ni i povezanosti sa ostvarenim rezultatima na nivou aktivnosti koje sveukupno doprinose postizanju glavnih stratešk njenih prioriteta.	
				KP 6a. 2	Mjera u kojoj treba da se prilagode u narednom periodu radi boljeg usklađ potrebama svih aktera i korisnika	6a.1. 2	U trenutku izrad usklađet ciljevima i potrebama ciljnih grupa. Takođe, određene rađene kao odgov promjene. U narednom periodu potrebno je dodatno uskladiti ciljeve strategije sa okvirom u EU i transformaciji ka digitalnom i zelenom poslovanju	Strategija; Akcioni planovi; Izvešt praćenju; Upitnik / Intervjui; Fokus Grupa
ZAKLJUČAK: Na osnovu raspoložive dokumentacije i prikupljenih dokaza dodatno unaprjeđenje okvira za razvoj preduzetništva i njegovog performansi poslovanja žena preduzetnica, posebno sa aspekta kompleksniju podršku i specifične indikatore i pokazatelje, u skladu sa inovativnosti i internacionalizaciji poslovanja.								

GSV / OECD DAC / EU kriterijumi: Održivost – Da li će ostvareni rezultati i razvijeni ka								
Br.	Evaluaciona pitanja	Br.	Potpitanja	Br.	Kriterijumi za procjenu	Br.	Indikatori za ocjenu	Ključni izvori informacija

7	Da li je i u kojoj mjeri o bez b i j e nastavak realizacije mjera i aktivnosti i efekata politike ž e n s k o g p r e d u z e t nakon prestanka finansiranja?	7a	Da li je implementacija Strategije stvorila temelje za razvoj ž e n p r e d u z e t n i Crnoj Gori?	KP 7.1	MER i Radna grupa razvili su kompetencije za planiranje, s p r o v o d ě n j e i koordinaciju evaluacije i politike	7.1.1	Evaluacija je pokazala da postoje uvjerljivi dokazi da i n s t i t u c i o n a l o l a k š a v a j u postignutih rezultata i efekata. U p o t p u n j u j u ć i k a p a c i t e t e i razvijenim ljudskim resursima koji se nalaze u okviru MER i Radne grupe i procesa koordinacije, Crn imati kvalitetan osnov za o d r Ź i v o s t u n . P o s t o j i d o b r o praćenja koji proizvodi redovnu i korisnu procjenu napretka i omogućava identifikaciju e f i k a s n i h i m j e r a i a k t i v k l j u č n e k o r i s t i s l j e d e ć i c i k l u s p r e d u z e t n i š t v . potrebna je bolja definisanost i n d i k a t o r a i s e t o m i n d i k a t p o d a t a k a , u s k l a d u s a E U . N a t a j n a č i n b i s e p o s t i z a n j u k l j u č n i h r e u t i c a j a u p r i o r i t e t n i m o b l a s t i m a u s k l a d u s a p o t r e b a m a c r n o g o r s k i h z a i n t e r e s o v a n i h s t r a n a i p r i b l i Ź a v a n j e p o l i t i c i z a ž e n s k o g p e d u z	I z v j e š t ć a j i dokumenta; Upitnik / Intervjui; Fokus grupa
---	---	----	---	--------	---	-------	---	---

						7.1.2	Ocijenjeno je da uspostavljeni sistem implementacije politike olakšava identifikaciju institucija koje sprovode mjere i aktivnosti, kao i identifikaciju njihovih dobrih/slabijih performansi, kako bi se pomoglo u planiranju sljedećeg ciklusa politike i efektivnijim	Izveštaj i dokumenta; Upitnik / Intervjui; Fokus grupa
				KP 7.2	Poboljšanje za planiranje i kočenje Srednjoročnog budžetskog pruža osnove efikasno planiranje i obezbjeđivanje finansijskih sredstava za sprovođenje ciklusa politike	7.2.1	Ocijenjeno je da se politika ženskog proračuna finansira u okviru planiranih raspoloživih definisanih i su budžetom i institucija i JLS, kao i donatorska sredstva. Ovakav pristup predstavlja princip kontinuiteta iz prethodnog perioda i u skladu je sa srednjoročnim Vlade, ali i EU i drugih donatora. Postoji dokaz da su finansijska sredstva i njihovi izvori u velikoj mjeri dostupna za nastavak / proširenje finansiranja mjera i aktivnosti koje zahtijeva politika i programska poduzetništva	Izveštaj i dokumenta; Ostali izvještaji i dokumenta; Upitnik / Intervjui; Fokus grupa
						7.2.2	Postoje preliminarni dokazi da će finansijska sredstva biti dostupna tokom	Izveštaj i dokumenti; Ostali izvještaji i dokumenti

							perioda implementacije novog ciklusa politike kako bi dopunili finansiranje iz izvora Vlade Crne Gore i doprinijeli konkurentnijem poslovanja preduzeća u vlasništvu preduzetnica.	dokumenta; Upitnik / Intervjui; Fokus grupa
ZAKLJUČAK: Na osnovu raspoložive dokumentacije i pristupnih podataka potrebno proširiti shodno rastućim potrebama žena preduzetnica je unaprijediti postojeće finansijske usluge i izmisliti efektivne politike								

AKCIONI PLAN
ZA SPROVOĐENJE STRATEGIJE RAZVOJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA 2025-2028,
ZA PERIOD 2025-2026. GODINE

Podgorica, jun 2025. godine

Ministarstvo ekonomije je pripremilo Akcioni plan za sprovođenje Strategije razvoja ženskog preduzetništva 2025-2028: **Akcioni plan za 2025-2026. godinu.**

U Akcionom planu za 2025-2026, kao implementacionom dokumentu Strategije, definisani su sljedeći strateški ciljevi i očekivana ostvarenja:

- SC1: **Poslovni ambijent i preduzetnički ekosistem koji omogućuje održivi razvoj i rast ženskog preduzetništva:** Izgradnja inkluzivnog i podsticajnog preduzetničkog okruženja, koje će omogućiti ženama preduzeticama da ravnopravno doprinose ekonomiji Crne Gore, uz dugoročan i održiv razvoj preduzetničkih poduhvata.
- SC2: **Tranzicija ženskog preduzetništva ka održivom, zelenom i digitalnom poslovanju:** Modernizacija ženskog preduzetništva, kako bi ono postalo konkurentno, fleksibilno i usklađeno sa savremenim trendovima – posebno u kontekstu digitalne transformacije i održivog razvoja.
- SC3: **Jačanje poslovnog udruživanja, umrežavanja žena preduzetnica i internacionalizacije poslovanja:** Razvoj programa podrške i mehanizama za međusobnu saradnju žena preduzetnica, njihovo organizovanje u formalne i neformalne mreže, podstičući žene preduzetnice da prevaziđu lokalna ograničenja, da kroz saradnju jačaju kapacitete i da postanu i konkurentne učesnice na regionalnim i globalnim tržištima.

Za sprovođenje Akcionog plana 2025-2026 predložen je finansijski okvir na nivou od 25.026.020€, odnosno 12. 679.900€ u 2025. godini i 12.346.120€ u 2026. godini i to:

- nacionalni budžet/javni sektor – 23.771.400€ (94,99%) (2025 - 12.079.250€ i 2026 -11.692.150€)
- lokalne samouprave – 500.000€ (2,0%) (2025 - 250.000€ i 2026 -250.000€)
- IPA – 43.400€ (0.17%) (2025 - 11.000€ i 2026 -32.400€)
- donatorski programi – 510.020€ (2,04%) (2025 - 238.050€ i 2026 -271.970€)
- privatni sektor – 201.200 € (0,8%) (2025 - 101.600€ i 2026 -99.600€)

Posmatrano po strateškim ciljevima, najviše sredstava je izdvojeno za realizaciju strateškog cilja 2, ukupno 23.864.220 € ili 95,4% ukupnih ulaganja, zatim strateškog cilja 1, ukupno 875.400€ ili 3,5%, a najmanje za realizaciju strateškog cilja 3, ukupno 265.200€ ili 1,1%.

Predviđa se srednjoročna nezavisna evaluacija ostvarenja Strategije krajem 2026. godine. Rezultati evaluacije predstavljaju osnov za potencijalno korigovanje politike, kao i ključni input za formulisanje drugog dvogodišnjeg Akcionog plana (2027-2028) za implementaciju Strategije i kreiranje programske podrške za podsticanje ženskog preduzetništva u tom periodu.

STRATEŠKI CILJ 1.			POSLOVNI AMBIJENT I PREDUZETNIČKI EKOSISTEM KOJI OMOGUĆUJE ODRŽIVI RAZVOJ I RAST ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA									
Operativni cilj 1.1.			Regulatori okvir i implementacija politike koja promoviše i podstiče održivi razvoj ženskog preduzetništva									
Indikator učinka			Početna vrijednost 2024					Ciljna vrijednost 2026				
Učinak <i>Oснаživanje i institucionalizacija udruženja žena u biznisu</i> Indikator <i>Broj ženskih biznis asocijacija - članica Savjeta za konkurentnost</i>			1 ženska biznis asocijacija (rotirajuće članstvo)					2 ženske biznis asocijacije (stalno članstvo)				
Učinak <i>Uspostavljanje i osnaživanje mreža žena preduzetnica na lokalnom/regionalnom nivou</i> Indikator <i>Broj lokalnih/regionalnih mreža žena preduzetnica</i>			/					1 mreža				
Učinak <i>Održivost startup preduzeća žena - početnica u biznisu</i> Indikator <i>Broj preduzeća aktivnih nakon tri godine od osnivanja</i>			U toku definisanje sa PU					U toku definisanje sa PU				
Aktivnost koja utiče na realizaciju Strateškog cilja 1.	Indikator rezultata za period 2023-2024. godina	Nadležne institucije	Datum početka	Planirani datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2025	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2026	Izvor finansiranja					
							Nacionalni budžet	Javni sektor	IPA	Donatori	Privatni sektor	
Mjera 1.1.1. Regulatorni i administrativni okvir koji podstiče ekonomsko osnaživanje žena preduzetnica												
1.1.1.1 Naziv aktivnosti	IO: Obezbijedeno redovno statističko praćenje i	Monstat	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/						

Uspostaviti sveobuhvatno i ažurno statističko izvještavanje o ženskom preduzetništvu	objavljivanje podataka o vlasništvu nad privrednim subjektima po polu Početna vrijednost 2024: Usvojena nova nacionalna Strategija razvoja zvanične statistike 2024-2028 Ciljna vrijednost 2025: Publikovanje podataka o vlasništvu nad privrednim subjektima po polu Ciljna vrijednost 2026: Publikovanje podataka o vlasništvu nad privrednim subjektima po polu						
1.1.1.2 Naziv aktivnosti	IO: Broj analiziraih strateških dokumenata	SCC	I kvartal 2025	I kvartal 2026	2.500€	2.500€	Donatori

Unaprijediti propise/strateške dokumente značajne za ekonomsko osnaživanje žena i razvoj ženskog preduzetništva - kroz prethodnu rodnu analizu postojećih propisa/strateških dokumenata	Početna vrijednost 2024: Početna vrijednost 2025: ekspertska podrška za analizu 2 zakona Ciljna vrijednost 2025: ekspertska podrška za analizu 2 propisa/strateška dokumenta Ciljna vrijednost 2026: ekspertska podrška za analizu 2 propisa/strateška dokumenta						
---	--	--	--	--	--	--	--

1.1.1.3 Naziv aktivnosti Unaprijeđen rad Odbora za rodnu ravnopravnost Skupštine Crne Gore (ORR) na polju ekonomskog osnaživanja žena i podsticanja ženskog preduzetništva	IO: Broj organizovanih tematskih i redovnih sjednica Odbora na temu ekonomskog osnaživanja žena i podsticanja ženskog preduzetništva Početna vrijednost 2024: 2 sjednice Odbora Ciljna vrijednost 2025: 2 sjednice Odbora sa temom ekonomskog osnaživanja žena i/ili podsticanja ženskog preduzetništva Ciljna vrijednost 2026: 2 sjednice Odbora sa temom ekonomskog osnaživanja žena i/ili podsticanja ženskog preduzetništva	ORR	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	1.000€	1.000€	Državni budžet (redovna sredstva za rad ORR)
--	--	-----	----------------	-----------------	--------	--------	--

1.1.1.4 Naziv aktivnosti Izrada Rodne analize Programa za unapređenje konkurentnosti privrede	IO: Rodna analiza Programa za unapređenje konkurentnosti privrede izrađena i objavljena Početna vrijednost 2025: NA Ciljna vrijednost 2025: Izrađena i objavljena Rodna analiza Programa za unapređenje konkurentnosti privrede za 2025. god. Ciljna vrijednost 2026: Izrađena i objavljena Rodna analiza Programa za unapređenje konkurentnosti privrede za 2026. god.	SCC	I kvartal 2025	I kvartal 2026	1.000€	1.000€	Donatori
1.1.1.5 Naziv aktivnosti Izraditi godišnje izvještaje o uključenosti predstavnica ženskih	IO: Izvještaji o uključenosti ženskih poslovnih asocijacija izrađeni i objavljeni	Savjet za konkurentnost, SCC, APŽ, UŽP	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	1.000€	1.000€	Donatori

poslovnih asocijacija u proces izrade propisa i strateških dokumenata na nacionalnom nivou (od idejnog koncepta do predloga za usvajanje - u svim fazama)	Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 2 izvještaja na god. nivou Ciljna vrijednost 2026: 2 izvještaja na god. nivou						
1.1.1.6 Naziv aktivnosti Izrada Registra socijalnih preduzeća	IO: Izrađen registar Broj žena koje su osnovale socijalno preduzeće Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Izrađen Registar Ciljna vrijednost 2026: 3 preduzeća osnovana od strana žena	MRZSD	I kvartal 2026	II kvartal 2026	/	7.400€	IPA
1.1.1.7 Naziv aktivnosti Izrada sektorske analize u novoj oblasti od javnog interesa - podrška socijalnom	IO: Izrađena i nadležnom organu predata sektorska analiza Početna vrijednost 2024: /	MRZSD	I kvartal 2025	II kvartal 2025	/	/	

preduzetništvu, s akcentom na žensko preduzetništvo, radi predviđanja ove oblasti kao prioritetne za finansiranje u 2026. godini	Ciljna vrijednost 2025: Analiza Ciljna vrijednost 2026: /						
1.1.1.8 Naziv aktivnosti Raspisivanje javnog konkursa za nevladine organizacije za podsticanje poslovanja po principima socijalne i solidarne ekonomije, s posebnim akcentom na žene preduzetnice iz oblasti socijalne ekonomije	IO: Raspisan jedan javni konkurs i odbren projekat koji podržava razvoj socijalnog preduzetništva koji vodi žena preduzetnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 1 projekat socijalnog preduzetništva	MRZSD	I kvartal 2026	II kvartal 2026	/	100.000€	Nacionalni budžet
1.1.1.9 Naziv aktivnosti Organizacija sjednica Koordinacionog odbora za žensko preduzetništvo PKCG	IO: Broj održanih sjednica Početna vrijednost 2024: Održana 1 sjednica Koordinacionog	PKCG	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	

	odbora za žensko preduzetništvo PKCG Ciljna vrijednost 2025: 1 sjednica Ciljna vrijednost 2026: 1 sjednica						
1.1.1.10 Naziv aktivnosti Rad u zajednicama na ekonomskim pravima žena	IO: Info-sesije i pravno savjetovanje za žene u ruralnim, romskim i perifernim sredinama Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 2 Ciljna vrijednost 2026: 3	NVO COE	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	5.000€	/	Privatni sektor
1.1.1.11 Naziv aktivnosti Sprovesti godišnju anketu o ženskom	IO: Realizovana interna anketa s ciljem sagledavanja trenutnog stanja i perspektiva razvoja	UPCG	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	Budžet UPCG

preduzetništvu u Crnoj Gori	ženskog preduzetništva u Crnoj Gori. Početna vrijednost 2024: Sprovedena 1 anketa Ciljna vrijednost 2025: Sprovedena 1 anketa Ciljna vrijednost 2026: Sprovedena 1 anketa						
1.1.1.12 Naziv aktivnosti Olakšati registraciju privrednih subjekata i evidentirati MMSP po polu (žene vlasnice, zaposlene žene) - elektronskim putem (od podnošenja zahtjeva za registraciju do same registracije)	IO: Online registracija biznisa Početna vrijednost 2024: / Početna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: Uspostavljena elektronska registracija strukturirana po polu vlasnika -	SCC	II kvartal 2025	I kvartal 2026	5.000€	3.000€	Donatori

	uključujući i zaposlene žene						
Mjera 1.1.2. Promocija ženskog preduzetništva i jačanje udruživanja žena preduzetnica							
1.1.2.1 Naziv aktivnosti Kampanja podizanja svijesti o socijalnom preduzetništvu, u okviru koje se promoviše i žensko preduzetništvo.	IO: Realizovana Kampanja podizanja svijesti o mogućnostima socijalne i solidarne ekonomije u smislu održivog zapošljavanja i socijalne inkluzije najugroženijih grupa na tržištu rada u tri crnogorske regije Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Održana najmanje 2 gostovanja u medijima u kojima se promovišu socijalno i žensko preduzetništvo Ciljna vrijednost 2026: Održana	MRZSD	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	11.000€ 500€	11.000€ 500€	IPA (Projekat "Unaprijeđeno kreiranje politika zasnovano na dokazima, implementacija praksi i koordinacija u sektorima zapošljavanja i socijalne politike i ojačani kapaciteti za učešće u Evropskom socijalnom fondu") Nacionalni budžet

	najmanje 2 gostovanja u medijima u kojima se promovišu socijalno i žensko preduzetništvo						
1.1.2.2 Naziv aktivnosti Promotivna kampanja za inkluziju žena u preduzetništvo	IO: Broj kampanja Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 Ciljna vrijednost 2026: /	NVO Ženska alijansa	II 2025	IV 2025	5.000€	/	Donatori
1.1.2.3 Naziv aktivnosti Promocija uspješnih preduzetnica kroz kampanju „GLAS LIDERKI“	IO: Broj pratilaca Broj javnih događaja Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: - 2.000 pratilaca na društvenim mrežama. - održana 3 javna događaja - 1 epizoda podcasta.	Asocijacija Liderki Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	15.000€	15.000€	Donatori 80% - 12.000€ Privatni sektor 20% - 3.000€

	Ciljna vrijednost 2026: 5.000 pratilaca na društvenim mrežama. - održana 4 javna događaja - 4 epizoda podcasta.						
1.1.2.4 Naziv aktivnosti Dodjela godišnjih nagrada za najuspješnije žene preduzetnice u CG	IO: Godišnja nagrada Početna vrijednost 2024: 1 Ciljna vrijednost 2025: 1 Ciljna vrijednost 2026: 1	PKCG	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	5.000€	5.000€	PKCG budžet
1.1.2.5 Naziv aktivnosti Promovisati primjere dobre prakse žena u biznisu u štampanim i elektronskim medijima (Glasnik PKCG, ...)	IO: Promocija primjera dobre prakse Početna vrijednost 2024: 14 primjera dobre prakse https://komora.me/glasnik Ciljna vrijednost 2025: 15	PKCG BSC BAR	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	1.000€	1.000€	PKCG budžet 500€ donatorska sredstva 500€

	https://heyzine.com/flip-book/c516eb2758.html Ciljna vrijednost 2026: 15						
1.1.2.6 Naziv aktivnosti Aktivnosti promocije uloge i značaja ženskog preduzetništva (organizacija događaja, promotivnih kampanja, medijskih nastupa i sl.)	IO: 3 događaja; Medijski nastupi Početna vrijednost 2024: Realizovano 3 događaja, medijski nastupi Ciljna vrijednost 2025: 3 događaja; Medijski nastupi Ciljna vrijednost 2026: 3 događaja; Medijski nastupi	UPCG	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	500€	500€	Budžet UPCG
1.1.2.7 Naziv aktivnosti Dodjela godišnjih nagrada za najuspješnije žene menadžerke u CG	IO: Održana 1 ceremonija dodjele nagrada, dodijeljeno 8 nagrada u 4 kategorije Početna vrijednost 2024: Održana 1 ceremonija dodjele	UPCG	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	1.000€	1.000€	Budžet UPCG

	nagrada, Dodijeljene 4 nagrade u 4 kategorije Ciljna vrijednost 2025: Održana 1 ceremonija dodjele nagrada, Dodijeljene 4 nagrade u 4 kategorije Ciljna vrijednost 2026: 1 dodjela nagrada, Dodijeljene 4 nagrada, u 4 kategorije						
1.1.2.8 Naziv aktivnosti Realizacija projekta Skills 4 Jobs za preduzeća u vlasnistvu zena (grant)	IO: Broj podržanih biznisa Promotivni film Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 7 podržanih preduzeća 1 film https://www.skills4jobs.org/blog/vijesti/video-about-	PKCG BSC Bar	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	18.000€	/	Donatori

	project-skills-for-jobs Ciljna vrijednost 2026: /						
1.1.2.9 Naziv aktivnosti Promocija platforme EmpowHer i preduzetnica registrovanih na platformi	IO: On line promocija aktivnosti na razvoju ženskog preduzetništva Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: svakodnevno vođenje društvenih mreža, blog-postovi, newsletter, medijska partnerstva. Ciljna vrijednost 2026: svakodnevno vođenje društvenih mreža, blog-postovi, newsletter, medijska partnerstva.	NVO COE	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	4.000€	5.000€	Donatori

1.1.2.10 Naziv aktivnosti Promocija uspješnih preduzetnica kroz kampanju „Žene lideri“	IO: Broj intervjua i blog postova na društvenim mrežama Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: min. 5 intervjua, min. 3 medijska gostovanja	NVO COE	II kvartal 2026.	III kvartal 2026.	/	3.000€	Donatori
Mjera 1.1.3. Podsticanje projekata žena preduzetnica - početnica u biznisu							
1.1.3.1. Naziv aktivnosti Program podrške ranoj fazi razvoja startapova	IO: Broj žena koje rukovode projektima koji su finansirani Početna vrijednost 2024: 3 Ciljna vrijednost 2025: 4 Ciljna vrijednost 2026: 5	Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	100.000€	100.000€	Nacionalni budžet (iznos grant sredstava za 4 projekta na kojima je žena rukovodilac)
1.1.3.2 Naziv aktivnosti	IO: Potrebe za obukom definisane	MO, UPCG, APŽ	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	500€	Nacionalni budžet

Realizovati obuku za pripadnice Vojske i službenice Ministarstva o sticanju preduzetničkih soft skills vještina, na osnovu definisanih potreba.	Broj polaznica obuke. Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Održan jedan sastanak radi definisanja tema obuke, ciljne grupe, trajanja obuke i termina njenog održavanja, kao i logističke podrške. Ciljna vrijednost 2026: Realizovana obuka						
1.1.3.3 Naziv aktivnosti Kreirana i realizovana programska linija za podršku ženskom preduzetništvu - početnice u biznisu (grant i mentoring)	Početna vrijednost 2024: Vaučerska podrška za 13 preduzetnica početnica Ciljna vrijednost 2025: 15 preduzetnica početnica Ciljna vrijednost 2026: 15	MER	II kvartal 2025	IV kvartal 2025	200.000€	200.000€	Nacionalni Budžet

1.1.3.4 Naziv aktivnosti Organizacija info dana o dostupnim programima podrške za žene preduzetnice/mlade preduzetnike	IO: Broj održanih informativnih sesija Početna vrijednost 2024: 5 Ciljna vrijednost 2025: 7 Ciljna vrijednost 2026: 10	PKCG MER	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	
1.1.3.5 Naziv aktivnosti Kampanja za neregistrovane preduzetnice (siva ekonomija → formalizacija; terenske posjete, flajeri + online oglašavanje; pravna podrška za registraciju.)	IO: Kampanja za formačlizaciju neregistrovanih biznisa žena Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: posjeta min. 2 sajma, kampanja sprovedena u min. 2 opštine Ciljna vrijednost 2026: posjeta min. 2 sajma, kampanja sprovedena u min. 2 opštine	NVO COE	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	2.000€	3.000€	Donatori
Operativni cilj 1.2		Preduzetnički ekosistem koji podržava žensko preduzetništvo shodno razvojnim potrebama preduzetnica u svim fazama životnog ciklusa					
Indikator učinka		Početna vrijednost 2024				Ciljna vrijednost 2026	

Učinak <i>Razvijeni institucionalni mehanizmi podrške razvoju ženskog biznisa</i>							
Indikator <i>Formalna institucionalizacija Radne grupe (RG) za ekonomsko osnaživanje žena pri Savjetu za konkurentnost</i>		<i>Održana 3 sastanka RG</i>				<i>Rješenje o institucionalizaciji RG</i> <i>Održana 3 sastanka RG</i>	
Učinak <i>Razvijeni unaprijeđeni online servisi</i>							
Indikator <i>Povećanje broja online informacija na godišnjem nivou</i>		<i>10</i>				<i>20</i>	
Učinak <i>Promocija ekonomskog osnaživanja žena i rodne ravnopravnosti iz perspektive preduzetništva</i>							
Indikator <i>Broj kampanja od značaja za razvoj ženskog preduzetništva</i>		<i>3</i>				<i>5</i>	
<i>Broj preduzetnica učesnica obuhvaćenih kampanjom</i>		<i>100</i>				<i>200</i>	
Mjera 1.2.1. Razvoj institucionalne infrastrukture u funkciji razvoja ženskog biznisa							
1.2.1.1 Naziv aktivnosti	IO: Odluka o uspostavljanju RG Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Usvojena odluka	MER Savjet za konkurentnost	III kvartal	IV kvartal	/	/	
Formalna institucionalizacija Radne grupe (RG) za ekonomsko osnaživanje žena pri Savjetu za konkurentnost i							

održavanje formalnih sjednica	1 sjednica RG Ciljna vrijednost 2026: 3 RG						
1.2.1.2 Naziv aktivnosti Promovisati saradnju parlamenta, privatnog i NVO sektora u oblasti agrobiznisa i ekonomskog osnaživanja žena	IO: Broj tematskih sjednica Ženskog parlamenta Početna vrijednost 2024: Održan Ženski parlament Ciljna vrijednost 2025: 1 Ciljna vrijednost 2026: 1	ORR	I kvartal 2025.	IV kvartal 2026.	1.000€	1.500€	Državni budžet (redovna sredstva za rad ORR)
Mjera 1.2.2. Unapređenje informisanosti i razvoj e-servisa za uspostavljanje i razvoj ženskog biznisa							
1.2.2.1 Naziv aktivnosti Održavanje funkcionalne i ažurne platforme za žensko preduzetništvo	IO: Operativna platforma EmpowHer. Početna vrijednost 2024: N/A Ciljna vrijednost 2025: Platforma funkcionalna i redovno ažurirana. Ciljna vrijednost 2026: Platforma funkcionalna i redovno ažurirana.	NVO COE	I kvartal 2025.	IV kvartal 2026.	5.000€	25.000€	Donatori

1.2.2.2 Naziv aktivnosti Kampanja "Digitalizuj svoj biznis" usmjerena na promociju digitalnih alata i tehnologija koje preduzetnice mogu iskoristiti za optimizaciju i rast svojih biznisa.	IO: Kampanja Vodič Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: Realizovana 1 edukativna kampanja, 1 praktični vodič	NVO COE	III kvartal 2026	IV kvartal 2026	/	3.000€	Donatori
STRATEŠKI CILJ 2.		TRANZICIJA ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA KA ODRŽIVOM, ZELENOM I DIGITALNOM POSLOVANJU					
Operativni cilj 2.1		Bolji pristup finansijama					
Indikator učinka			Početna vrijednost 2024			Ciljna vrijednost 2026	
Učinak <i>Povećan broj žena korisnica kredita</i> Indikator <i>Broj kredita odobrenih preduzećima u vlasništvu i/ili koja vode žene</i> <i>Vrijednost ukupno odobrenih kredita preduzećima u vlasništvu i/ili koja vode žene</i>			3.059 212,8 mil. eura			3300 230 mil. eura	

Učinak <i>Povećan broj privrednica nositeljki žiga Ženski biznis</i> Indikator <i>Broj privrednica kojima je dodijeljen žig Ženski biznis</i>			185				245				
Učinak <i>Povećan broj žena korisnica finansijske podrške MER i IRF/RBCG</i> Indikator <i>Broj MMSP u vlasništvu žena - korisnica finansijske podrške</i>			157				173				
Aktivnost koja utiče na realizaciju Strateškog cilja 2.	Indikator rezultata za period 2023-2024. godina	Nadležne institucije	Datum početka	Planirani datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2025	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2026	Izvor finansiranja				
							Nacionalni i budžet	Javni sektor ¹	IPA	Donatori	Privatni sektor
Mjera 2.1.1. Razvoj nedostajućih finansijskih instrumenata i proizvoda koji su u funkciji ekonomskog osnaživanja žena i biznisa											
2.1.1.1 Naziv aktivnosti Kreirana i realizovana programska linija za podršku ženskom preduzetništvu – postojeće preduzetnice koje posluju duže od tri godine (bespovratna sredstva)	IO: Broj korisnica bespovratnih sredstava Početna vrijednost 2024: 25 korisnica bespovratnih sredstava Ciljna vrijednost 2025: 30 korisnica	MER	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	300.000€	300.000€	Nacionalni budžet				

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

	bespovratnih sredstava Ciljna vrijednost 2026: 30 korisnica						
2.1.1.2 Naziv aktivnosti Dodjela bespovratnih sredstava nezaposlenim ženama koje će osnovati jedan od oblika obavljanja privredne djelatnosti i u njemu zasnovati radni odnos, u okviru programske podsticajne intervencije za samozapošljavanje lica iz evidencije Zavoda i mladih NEET (15-29) lica koja su prihvatila usluge i mjere Garancije za mlade iz tri pilot implementacione opštine: Nikšića, Bijelog Polja i Ulcinja.	IO: Broj korisnica bespovratnih sredstava za samozapošljavanje. Početna vrijednost 2024: 53 korisnice bespovratnih sredstava za samozapošljavanje. Ciljna vrijednost 2025: 55 korisnica bespovratnih sredstava za samozapošljavanje. Ciljna vrijednost 2026: 60 korisnica bespovratnih sredstava za samozapošljavanje.	ZZZCG, MRZSD	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	550.000€	600.000€	Nacionalni budžet
2.1.1.3 Naziv aktivnosti Program podrške investicijama za 2025. Godinu (dio koji se odnosi na žene	IO: Broj podržanih projekata žena Početna vrijednost 2024: /	MIRN	IIQ 2025	IVQ 2025	250.000€	/	Nacionalni budžet

preduzetnice -25% ukupnog budžeta programa)	Ciljna vrijednost 2025: 10 Ciljna vrijednost 2026: /						
2.1.1.4 Naziv aktivnosti Analiza i Publikacija o stanju i preprekama u pristupu finansijskim sredstvima (kreditima) žena iz ruralnih oblasti u opštinama Bijelo Polje, Berane i Plav.	IO: Analiza Publikacija Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Analiza I publikacija sa predlozima rješenja Ciljna vrijednost 2026: /	RRA BKP	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	3.000€	/	Donatori
2.1.1.5 Naziv aktivnosti Izgradnja kapaciteta za selektovane žene preduzetnice	IO: Realizovan program obuke za 40 selektovanih preduzetnica/biznis ideja iz Crne Gore Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 40	IPC Tehnopolis	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	5.820€	Donator: Austrijska razvojna agencija (ADA) – 90% - 5.320€ IPC Tehnopolis 10% - 500€

2.1.1.6 Naziv aktivnosti Grantovi za poslovne ideje žena (individualno)	IO: Dodijeljeno 6 grantova od po 2.500,00 eur Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 6	IPC Tehnopolis Ženska alijansa za razvoj	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	15.000€	Donator: Austrijska razvojna agencija (ADA) – 90% - 13.500€ IPC Tehnopolis 10% - 1.500€
2.1.1.7 Naziv aktivnosti Grantovi za razvoj postojećih ženskih biznisa (Postojeće)	IO: Dodijeljeno 6 grantova od po 5.000,00 eur Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 6	IPC Tehnopolis	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	30.000€	Donator: Austrijska razvojna agencija (ADA) – 90% - 27.000€ IPC Tehnopolis 10% - 3.000€
2.1.1.8 Naziv aktivnosti Tehnička podrška korisnicama grantova	IO: 12 grantova podržano u iznosu od po 400 EUR Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: /	IPC Tehnopolis	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	4.800€	Donator: Austrijska razvojna agencija (ADA) – 90% - 4.400€ IPC Tehnopolis 10% - 400€

	Ciljna vrijednost 2026: 12						
2.1.1.9 Naziv aktivnosti Grantovi za poslovne ideje žena (udruženja i zadruge koje vode žene)	IO: Dodijeljena 2 granta od po 10.000€ Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 2	IPC Tehnopolis	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	20.000€	Donator: Austrijska razvojna agencija (ADA) – 90% - 18.000€ IPC Tehnopolis 10% - 2.000€
2.1.1.10 Naziv aktivnosti Usvojen Program za nauku i inovacije - Programske linije za žene	IO: Broj programa Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 2 programa Ciljna vrijednost 2026: 2 programa	MPNI	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	
2.1.1.11 Naziv aktivnosti Financijska podrška za žene preduzetnice.	IO: Broj podržanih preduzetnica Početna vrijednost 2024: RB je podržala 119 projekta MMSP u vlasništvu žena u	RB CG	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	10.000.000€	10.000.000 €	Javni sektor

	ukupnom iznosu od 14,6 mil. € Ciljna vrijednost 2025: podržano minimum 100 preduzetnica Ciljna vrijednost 2026: podržano minimum 100 preduzetnica						
2.1.1.12 Naziv aktivnosti Obezbjeđenje finansijske podrške ženskom preduzetništvu na lokalnom nivou – kroz redovnu raspodjelu sredstava iz budžeta opština (bespovratna sredstva)	IO: Broj lokalnih samouprava (opština) koje su definisale budžetska sredstva za podršku ženskom preduzetništvu; Ukupan iznos sredstava Početna vrijednost 2024: 15 lokalnih samouprava je opredijelilo ukupno 619.359€ za razvoj ženskog preduzetništva Ciljna vrijednost 2025: 16 opština	Lokalne samouprave	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	250.000€	250.000€	Budžeti lokalnih samouprava

	Ciljna vrijednost 2026: 18 opština						
Mjera 2.1.2. Promocija investicione spremnosti biznisa žena preduzetnica							
2.1.2.1 Naziv aktivnosti Edukacija za žene preduzetnice – postojeće i buduće, koje su prijavljene na bilo koji od programa finansijske podrške institucija i organizacija (IRF, ZZZ, MERT, lokalne samouprave, donatori...)	IO: Broj žena edukovanih za programe finansijske podrške. Početna vrijednost 2024: 53 Ciljna vrijednost 2025: 55 Ciljna vrijednost 2026: 60	ZZZCG, MER, lokalne samouprave, donatori... u saradnji sa poslovnim asocijacijama žena, poslodavački m udruženjima.. ..	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	6.000€	6.500€	Nacionalni budžet
2.1.2.2 Naziv aktivnosti Organizovati obuku za startovanje biznisa za žene iz ranjivih grupa (Romkinje, samohrane majke, žene s invaliditetom, žrtve nasilja itd.)	IO: Broj obuka i broj žena polaznica obuka. Početna vrijednost 2024: Održana 1 obuka za 10 polaznica. Ciljna vrijednost 2025: Održana 1 obuka za 15 polaznica.	ZZZCG, MRZSD, MER	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	750€	750€	Nacionalni budžet

	Ciljna vrijednost 2026: Održana 1 obuka za 15 polaznica.						
2.1.2.3 Naziv aktivnosti Ciklus treninga (budžetiranje, upravljanje gotovinskim tokom, priprema investicionog plana) namijenjen ženama koje žele da prošire ili stabilizuju postojeći biznis.	IO: Radionice finansijske pismenosti Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 4 radionice na temu finansijske pismenosti za preduzetnice u min. 2 opštine Ciljna vrijednost 2026: 4 radionice na temu finansijske pismenosti za preduzetnice u min. 2 opštine	NVO COE	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	750€	750€	Donatori
2.1.2.4 Naziv aktivnosti Putujuće radionice u romskim, ruralnim ili drugim zajednicama sa otežanim pristupom finansijskim uslugama	IO: Sesije finansijske pismenosti za žene iz osjetljivih ili marginalizovanih grupa Početna vrijednost 2024: /	NVO COE	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	3.000€	/	Donatori

	Ciljna vrijednost 2025: najmanje 2 sesije na temu finansijske pismenosti za marginalizovane grupe. Ciljna vrijednost 2026:						
2.1.2.5 Naziv aktivnosti Organizovati podršku za razvoj ženskog preduzetništva u oblasti kreativnih industrija kroz promociju njihovih proizvoda/usluga i edukaciju	IO: Broj žena preduzetnica - korisnica podrške Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 20 Ciljna vrijednost 2026: 20	MKM	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	
2.1.2.6 Naziv aktivnosti Afirmacija preduzetništva kao kriterijuma dodjele finansijskih sredstava preko Fonda za podsticanje pluralizma i raznovrsnosti medija.	IO: Broj projekata u medijima koji se bave preduzetništvom kroz projekte Fonda za podsticanje pluralizma i raznovrsnosti medija Početna vrijednost 2024: /	MKM	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	

	Ciljna vrijednost 2025: 5 Ciljna vrijednost 2026: 10						
2.1.2.7 Naziv aktivnosti Savjetodavna podrška za žene preduzetnice iz oblasti digitalizacije, marketinga, strategije i organizacije biznisa, zaštite životne sredine i energetske efikasnosti (Grant podrška za žene - 60% od neto vrijednosti pružene konsultantske usluge)	IO: Broj savjetodavnih usluga; Broj žena Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 10 Ciljna vrijednost 2026: 10	EBRD	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	40.000€	40.000€	Donatori
2.1.2.8 Naziv aktivnosti Izraditi upitnik za žene vlasnice ŽIGA ŽENSKI BIZNIS i izvještaj, kako bi se vidjelo u kojoj mjeri je ŽIG doprinio lakšem pristupu finansijama ženskim biznisima sa preporukama za unapređenje mehanizma	IO: Anketno istraživanje, Izvještaj Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Izrađeno anketno istraživanje Izvještaj	SCC	II kvartal 2025	II kvartal 2025	2.000€	/	Donatori

	Ciljna vrijednost 2026: /						
2.1.2.9 Naziv aktivnosti Organizovati radionice za mlade preduzetnice zainteresovane za dobijanje ZIGA Zenski biznis (edukacija, pomoć oko podnošenja prijave za dobijanje Žiga).	IO: Broj radionica, Broj učesnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 radionica, 10 učesnica Ciljna vrijednost 2026: 1 radionica, 10 učesnica	UMPCG	IV kvartal 2025	II kvartal 2026	2.000€	2.000€	Donatori
2.1.2.10 Naziv aktivnosti Implementacija mentoring usluga za žene preduzetnice u pripremi i realizaciji investicija	IO: Broj preduzetnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 5 Ciljna vrijednost 2026: 6	MER	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	15.000€	15.000€	Nacionalni buždet
Mjera 2.1.3. Unapređenje programske podrške usmjerene na podizanje inovativnosti i konkurentnosti biznisa u vlasništvu žena							
2.1.3.1 Naziv aktivnosti Program provjere inovativnog koncepta (25% godišnjeg ukupnog	IO: Broj žena koje rukovode projektima koji su finansirani	Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	100.000€	100.000€	Nacionalni budžet (iznos grant sredstava za 4 projekta na kojima je žena rukovodilac)

budžeta će biti namijenjeno za preduzeća koja su u većinskom vlasništvu žena)	Početna vrijednost 2024: 4 Ciljna vrijednost 2025: 4 Ciljna vrijednost 2026: 4						
2.1.3.2 Naziv aktivnosti Program jačanje inovativnosti novoosnovanih ili postojećih mikro, malih i srednjih preduzeća(25% godišnjeg ukupnog budžeta će biti namijenjeno za preduzeća koja su u većinskom vlasništvu žena)	IO: Broj žena koje rukovode projektima koji su finansirani Početna vrijednost 2024: 2 (broj iz 2023. godine) Ciljna vrijednost 2025: 2 Ciljna vrijednost 2026: /	Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	300.000€	/	Nacionalni budžet (iznos grant sredstava za 2 projekta na kojima je žena rukovodilac)
2.1.3.3 Naziv aktivnosti Program podsticanja inovacione kulture (25% godišnjeg ukupnog budžeta će biti namijenjeno za preduzeća koja su u većinskom vlasništvu žena)	IO: Broj žena koje rukovode projektima koji su finansirani Početna vrijednost 2024: 4 Ciljna vrijednost 2025: 4	Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	25.000€	25.000€	Nacionalni budžet (iznos grant sredstava za 4 projekta na kojima je žena rukovodilac)

	Ciljna vrijednost 2026: 4						
2.1.3.4. Naziv aktivnosti Program edukacije u oblastima pametne specijalizacije (33% godišnjeg ukupnog budžeta će biti namijenjeno za preduzeća koja su u većinskom vlasništvu žena)	IO: Broj žena koje rukovode projektima koji su finansirani Početna vrijednost 2024: 6 Ciljna vrijednost 2025: 6 Ciljna vrijednost 2026: 6	Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	50.000€	50.000€	Nacionalni budžet (iznos grant sredstava za 4 projekta na kojima je žena rukovodilac)
2.1.3.5. Naziv aktivnosti Program inovacionih vaučera (20% godišnjeg ukupnog budžeta će biti namijenjeno za preduzeća koja su u većinskom vlasništvu žena)	IO: Broj žena koje rukovode projektima koji su finansirani Početna vrijednost 2024: 2 (broj iz 2022. godine) Ciljna vrijednost 2025: 3 Ciljna vrijednost 2026: 3	Fond za inovacije Crne Gore	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	30.000€	30.000€	Nacionalni budžet (iznos grant sredstava za 3 projekta na kojima je žena rukovodilac)
2.1.3.6 Naziv aktivnosti Organizovati edukaciju za žene preduzetnice –	IO: Realizovane 2 edukativne aktivnosti	UPCG	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	300€	300€	Budžet UPCG

postojeće i buduće, na teme koje prate različite faze i oblasti poslovanja	Početna vrijednost 2024: Održana 2 događaja, 20 učesnica Ciljna vrijednost 2025: 2 događaja, 20 učesnica Ciljna vrijednost 2026: 2 događaja, 20 učesnica						
2.1.3.7 Naziv aktivnosti Realizovati programe obuka za preduzeća u vlasništvu žena na teme koje prate različite faze i oblasti poslovanja	IO: Broj žena koje su prošle obuku za jačanje komunikacijskih, pregovaračkih i prezentacijskih vještina Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 40 Ciljna vrijednost 2026: 50	APŽ UŽP PKCG BOS	II 2025	IV 2026	5.000€	5.000€	Donatori
2.1.3.8 Naziv aktivnosti Realizovati programe poslovnog savjetovanja	IO: Broj događaja Broj žena preduzetnica i menadžerki – korisnica programa	UPCG	II kvartal 2025	IV kvartal 2026	300€	300€	Budžet UPCG

za žene preduzetnice i menadžerke	poslovnog savjetovanja Početna vrijednost 2024: 25 žena preduzetnica i menadžerki – korisnica programa poslovnog savjetovanja Ciljna vrijednost 2025: Realizovan 1 događaj, 15 žena polaznica Ciljna vrijednost 2026: 1 događaj, 15 žena polaznica						
2.1.3.9 Naziv aktivnosti Pilot program “Inovacije i AI alati u ženskom preduzetništvu” – obuka i mini grant za testiranje digitalnog rješenja	IO: Program obuke Broj učesnica Broj grantova Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 10 učesnica prošlo obuku; 3 mini granta	NTP CG	/	II-IV kvartal 2026	/	6.000€	Donatori

2.1.3.10 Naziv aktivnosti Podrška razvoju ženskog preduzetništva, kroz konkurs za sufinansiranje projekata od značaja za razvoj kreativnih industrija.	IO: Broj žena preduzetnica koje su dobile podršku Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 19 žena preduzetnica Ciljna vrijednost 2026: 20 žena preduzetnica	MKM	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	150.000€	150.000€	Budžet MKM
Operativni cilj 2.2		Primjena savremenih znanja, vještina i tehnologija koje omogućuju efektivnu transformaciju ka zelenom i digitalnom poslovanju					
Indikator učinka		Početna vrijednost 2024				Ciljna vrijednost 2026	
Učinak <i>Unapređenje programske podrške za razvoj ženskog preduzetništva na nacionalnom nivou</i> Indikator <i>Broj institucija koje pružaju programsku podršku</i>		3				4	
Učinak <i>Unapređenje programske podrške za razvoj ženskog preduzetništva na lokalnom nivou</i> Indikator		15				18	

Broj lokalnih samouprava koje pružaju programsku podršku ženama preduzetnicama							
Mjera 2.2.1. Promocija razvoja održivog, zelenog poslovanja i digitalizacije biznisa							
2.2.1.1 Naziv aktivnosti Izrada analize i programa efektivnosti programa za dodjelu grantova za razvoj ženskog preduzetništva u 2 (do 3) lokalne samouprave	IO: Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 Ciljna vrijednost 2026: 2	MLJMP, donatori	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	5.000€	5.000€	Donatori
2.2.1.2 Naziv aktivnosti Obuke iz soft vještina i digitalne pismenosti za žene preduzetnice (fokus na preduzetnice iz ugroženih i osjetljivih grupa)	IO: Broj obuka Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 8 treninga	NVO Ženska alijansa za razvoj	IV 2025	IV 2026	/	4.000€	Donatori CARE Balkans i ADA (Austrijska razvojna agencija)
2.2.1.3 Naziv aktivnosti WISE – Projekat promovisanja ženskog socijalnog preduzetništva	IO: Kampanja Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 kampanja	NVO Ženska alijansa za razvoj	III kvartal 2025	IV kvartal 2025	5.000€	/	Donator - COSV

	Ciljna vrijednost 2026: /						
2.2.1.4 Naziv aktivnosti Realizacija programa obuka za žene o liderstvu i načinu prevazilaženja postojećih prepreka	IO: Broj polaznica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 100 Ciljna vrijednost 2026: 100	Asocijacija Liderki Crne Gore	I kvartal 2025	III kvartal 2025	15.000€	/	Donatori 80% - 12.000€ Privatni sektor 20% - 3.000€
2.2.1.5 Naziv aktivnosti Akademija liderstva „Edukuj i osnaži“ za razvoj liderskih, komunikacionih i profesionalnih vještina kod žena	IO: Broj polaznica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 20 Ciljna vrijednost 2026: 50	Asocijacija Liderki Crne Gore	III kvartal 2025	III kvartal 2026	15.000€	15.000€	Donatori 80% - 12.000€ Privatni sektor 20% - 3.000€
Mjera 2.2.2. Programska podrška usmjerena na zeleno poslovanje ženskog biznisa							
2.2.2.1 Naziv aktivnosti Projekat Zelena tranzicija ženskih biznisa na Balkanu (G-FEB)	IO: Realizovana TNA. Kreirani trening moduli za žene u zelenom preduzetništvu. Realizovan ToT. Realizovane edukacije žena.	APŽ	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	20.000€	/	Donatori Erasmus +

	Početna vrijednost 2024: Ciljna vrijednost 2025: edukaciju prošlo 10 žena i 2 trenerice Ciljna vrijednost 2026:						
2.2.2.2 Naziv aktivnosti Žene u energetsom sektoru (Women in Energy-y)	IO: Organizovana fokus grupa i istraživanje. Kreiran strateški dokument sa opisom stanja, smjernicama i preporukama. Realizovana internacionalna fokus grupa. Kreirani trening moduli. Realizovani treninzi za žene u energetsom sektoru (segment obnovljivih izvora energije). Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 15	APŽ	II kvartal 2025	IV kvartal 2025	15.000€	/	Donatori GIZ

	preduzetnica i 2 trenerice prošle obuku Ciljna vrijednost 2026: /						
2.2.2.3 Naziv aktivnosti Organizacija obuku za vjestine komunikacije i prodaje	IO: Broj učesnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 15 Ciljna vrijednost 2026: /	BSC Bar	Ikvartal 2025	IV kvartal 2025	2.100€	/	Donatori
2.2.2.4 Naziv aktivnosti Organizacija obuka za žene iz ruralnih područja u oblasti digitalnih, biznis i soft vještina	IO: Broj učesnica Početna vrijednost 2024: 20 Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 40	UNDP	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	5.000€	Donatori
Mjera 2.2.3. Programska podrška usmjerena na digitalizaciju poslovanja							
2.2.3.1 Naziv aktivnosti Program obuke “Digitalna transformacija za žene preduzetnice” – osnove i napredni alati za	IO: Broj radionica Broj učesnica Početna vrijednost 2024: /	NTP CG	III kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	4.500€	Donatori

digitalno poslovanje namijenjene ženama preduzetnicama koje žele unaprijediti znanja o digitalnim alatima za vođenje i promociju biznisa.	Ciljna vrijednost 2025: 2 radionice, 30 učesnica ukupno Ciljna vrijednost 2026: 1 napredna radionica i 15 mentorskih sesija						
2.2.3.2 Naziv aktivnosti Radionice digitalnih vještina za preduzetnice - Hands-on obuke (e-commerce platforme, društvene mreže, digitalni marketing) sa praktičnim zadacima za učesnice.	IO: Broj radionica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 2 Ciljna vrijednost 2026: 2	NVO COE	III kvartal 2025	IV kvartal 2026.	3.000€	1.500€	Donatori
2.2.3.3 Naziv aktivnosti Obuke o digitalnoj pismenosti i soft vještinama koje pokrivaju soft vještine i osnove rada na računaru, on-line plaćanja i zaštitu podataka u marginalizovanim grupama.	IO: Broj obuka Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Ciljna vrijednost 2026: 8	NVO COE	II kvartal 2026	III kvartal 2026	/	3.000€	Donatori

2.2.3.4 Naziv aktivnosti VET Obuke u okviru EWI projekta za žene	IO: Broj preduzetnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 15 preduzetnica	NVO Ženska alijansa za razvoj	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	/	5.000€	Donatori CARE Balkans i ADA (Austrijska razvojna agencija)
2.2.3.5 Naziv aktivnosti Istraživanje potreba žena iz oblasti digitalizacije u turizmu i razvoja digitalnih vještina	IO: SWOT analiza Istraživanje Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: Istraživanje Ciljna vrijednost 2026: /	BSC Bar	II kvartal 2025	IV kvartal 2025	5.000€	/	Donatori IPA
2.3.3.6 Naziv aktivnosti Organizacija obuke iz oblasti digitalizacije biznisa	IO: Broj polaznica Broj obuka Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 7 polaznica,	BSC Bar	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	2.000€	/	Donatori

	1 obuka										
	Ciljna vrijednost 2026: /										
STRATEŠKI CILJ 3.		JAČANJE POSLOVNOG UDRUŽIVANJA, UMREŽAVANJA ŽENA PREDUZETNICA I INTERNACIONALIZACIJE POSLOVANJA									
Operativni cilj 3.1.		Promocija ženskog preduzetništva kroz poslovno povezivanje i umrežavanje									
Indikator učinka			Početna vrijednost 2024				Ciljna vrijednost 2026				
Učinak Jačanje poslovnog povezivanja i umrežavanja žena preduzetnica Indikator Broj preduzetnica uključenih u nacionalne/lokalne poslovne mreže (poslovne asocijacije žena, klasteri, platforme...)			330				360				
Učinak Unaprijeđen pristup novim tržištima i internacionalizaciji poslovanja Indikator Broj međunarodnih udruženja - partnera ženskih biznis asocijacija			3				4				
Aktivnost koja utiče na realizaciju Strateškog cilja 3.	Indikator rezultata za period 2023-2024. godine	Nadležne institucije	Datum početka	Planirani datum završetka aktivnosti	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2025	Sredstva planirana za sprovođenje aktivnosti u 2026	Izvor finansiranja				
							Nacionalni budžet	Javni sektor ²	IPA	Donatori	Privatni sektor

² Sredstva lokalnih samouprava, javnih institucija, uključujući preduzeća u većinskom državnom vlasništvu

Mjera 3.1.1. Programska podrška razvoju klastera u funkciji razvoja i rasta ženskog preduzetništva							
3.1.1.1 Naziv aktivnosti Osnažene za kreativne industrije– za mlade preduzetnice Primjer dobre prakse profesionalnog povezivanja	IO: Broj sudijskih posjeta Broj preduzetnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026:2 20	NVO Ženska alijansa za razvoj	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	/	14.000€	Donator IPA sredstva
3.1.1.2 Naziv aktivnosti Meetup “Žene u tehnologiji i inovacijama” – povezivanje ženskih startup osnivačica i inovatorica sa ciljem stvaranja prostora za razmjenu iskustava i povezivanje žena preduzetnica iz oblasti tehnologije, inovacija i kreativne industrije.	IO: Broj susreta Broj učesnica Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 meetup, 20 učesnica Ciljna vrijednost 2026: 2 meetupa, ukupno 50 učesnica	NTP CG	IV kvartal 2025	III kvartal 2026	/	3.000€	Budžet NTP CG

3.1.1.3 Naziv aktivnosti Organizovati nacionalne događaje (konferencije, festivali, okrugli stolovi, sajmovi, B2B...) 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 2024: 5 nacionalnih događaja; 1 međunarodni događaj Ciljna vrijednost 2025: 2 nacionalna događaja; 1 međunarodni događaj Ciljna vrijednost 2026: 2 nacionalna događaja; 1 međunarodni događaj	UPCG	I kvartal 2025	IV kvartal 2026	/	/	Budžet UPCG
3.1.1.4 Naziv aktivnosti Networking događaji radi razmjene kontakata i ideja -Polugodišnji susreti preduzetnica, klastera i velikih preduzeća: panel-diskusija, B2B susreti,	IO: Broj događaja Početna vrijednost 2024: N/A Ciljna vrijednost 2025: /	NVO COE	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	/	5.000€	Donatori

predstavljanje dobavljačkih potreba korporacija.	Ciljna vrijednost 2026: 2 networking događaja.						
3.1.1.5 Naziv aktivnosti Uspostavljanje inkubatora za žensko preduzetništvo „ŽIVI SVOJ SAN“	IO: Broj inkubatora Broj stanarki Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 inkubaor Ciljna vrijednost 2026: 10 stanarki	Asocijacija Liderki Crne Gore	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	/	15.000€	Donatori 80% - 12.000€ Privatni sektor 20% - 3.000€
3.1.1.6 Naziv aktivnosti Osnivanje Volonterskog kluba „LIDERKE U AKCIJI“ koji će se baviti organizacijom volonterskih događaja, koji se odnose na edukacije o projektima, ekoloskim inicijativama i humanitarnim aktivnostima	IO: Broj uključenih žena Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: / Ciljna vrijednost 2026: 100	Asocijacija Liderki Crne Gore	I kvartal 2026	IV kvartal 2026	/	15.000€	Donatori 80% - 12.000€ Privatni sektor 20% - 3.000€
3.1.1.7 Naziv aktivnosti	IO: Broj uključenih žena preduzetnica	BSC Bar	Ikvartal 2025	IV kvartal 2025	1.200€	/	Donatori

Organizacija sastanka za identifikovanje lokalnih zenskih klastera u MNE, IT i ALB	Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 2 Ciljna vrijednost 2026: /						
3.1.1.8 Naziv aktivnosti Konferencije na temu kreiranja međunarodnog klastera za saradnju između žena članica projekta	IO: Konferencija Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 Ciljna vrijednost 2026: /	BSC Bar	I kvartal 2025	III kvartal 2025	12.000€	/	Donatori
3.1.1.9 Naziv aktivnosti Sajam mladih preduzetnica i dodjela nagrada 19.12.	IO: Sajam i godišnja nagrada Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 1 sajam i 3 nagrade Ciljna vrijednost 2026: 1 sajam i 3 nagrade	UMPCG	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	5.000€	5.000€	Donatori
3.1.1.10 Naziv aktivnosti	IO: Podcast	UMPCG	IV kvartal 2025	IV kvartal 2026	1.000€	3.000€	Donatori

[illegible]

3.2.1.1 Naziv aktivnosti Internacionalizacija MSP iz ICT sektora	IO: Broj podržanih MSP Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 11 Ciljna vrijednost 2026: /	EBRD, ICT Cortex	II kvartal 2025	IV kvartal 2025	3.000€	/	Donatori Grupni projekat: Internacionalizacija MSP iz ICT sektora u saradnji sa ICT Cortex
Mjera 3.2.2. Programska podrška za nastup na novim tržištima							
3.2.2.1 Naziv aktivnosti Organizacija poslovnih foruma u zemlji i inostranstvu	IO: Broj poslovnih foruma Početna vrijednost 2024: 17 Ciljna vrijednost 2025: 18 Ciljna vrijednost 2026: 18	PKCG UMPCG	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	30.000€	30.000€	PKCG budžet
3.2.2.2 Naziv aktivnosti Učešće na sajmovima u zemlji i inostranstvu	IO: Broj sajмова Početna vrijednost 2024: 29 Ciljna vrijednost 2025: 29 Ciljna vrijednost 2026: 29	PKCG UMPCG	I kvartal 2025	IV kvartal 2025	50.000€	50.000€	PKCG budžet

3.2.2.3 Naziv aktivnosti Edukacija i savjetodavna podrška za internacionalizaciju MSP iz ICT sektora	IO: Broj podržanih MSP Početna vrijednost 2024: / Ciljna vrijednost 2025: 11 Ciljna vrijednost 2026: /	EBRD, ICT Cortex	II kvartal 2025	IV kvartal 2025	7.000€	/	Donatori