

# PROGRAMSKA LINIJA ZA PRUŽANJE MENTORING USLUGA

## Uvod

Mentoring je sveobuhvatan i relativno dug proces podrške preduzećima (privrednim društvima) i preduzetnicima sa ciljem podržavanja nesmetanog razvoja i smanjenja broja neuspješnih preduzeća i preduzetnika. Mentoring predstavlja zajednički rad mentora i preduzeća/preduzetnika u cilju prevazilaženja trenutne situacije i nalaženja najpovoljnijih rješenja za buduće poslovanje. Sam proces predstavlja određeni broj sati koji stručno lice-mentor sprovodi u direktnom kontaktu/radu sa vlasnikom preduzeća/preduzetnikom.<sup>1</sup>

Mentoring čini skup sljedećih usluga:

- Dijagnostifikovanje - analiza trenutne situacije u preduzeću, odnosno kod preduzetnika;
- Pomoć u pripremi razvojnih aktivnosti/planova i njihovoj implementaciji, kako bi se dostigli što bolji poslovni rezultati;
- Savjetovanje i koordinacija aktivnosti usmjerenih na pristupanje fondovima, vladinim programima podrške razvoju biznisa, novim tehnologijama, konsultantskim uslugama, itd.;
- Pomoć u pronalaženju poslovnih partnera i uspostavljanju poslovne saradnje.

## 1. CILJ

Cilj Programske linije za pružanje mentoring usluga je **besplatna nefinansijska podrška** za mikro, mala, srednja preduzeća i preduzetnike koji se bave proizvodnjom ili pružanjem usluga.

Metodologija usluge mentoringa jasno definiše sve korake i aktivnosti u realizaciji mentoringa (upravljanje šemom, rad na terenu, broj posjeta, aktivnosti u okviru svake posjete, vrijeme predviđeno za pripremu plana i izvještavanje) i to kroz vodiče: Vodič za mentoring za početnike i Vodič za mentoring zrelih preduzeća.

## 2. PREDMET

**Proces mentoringa** se odvija po uspostavljenoj mentoring šemi, razvijenoj u saradnji sa Japanskom agencijom za međunarodnu saradnju (JICA). Metodologija određuje korake u procesu u okviru kojeg stručno lice-mentor sprovodi u direktnom kontaktu i radu sa osnivačem i /ili odgovornim licem privrednog subjekta određeni broj sati, 25 za novoosnovana preduzeća i 50 za postojeća, i to u prostorijama korisnika (ne manje od 70% od ukupnog broja predviđenih sati). Osnivač i/ili odgovorno lice privrednog subjekta i mentor zajedno proučavaju aktuelno poslovanje, analiziraju trenutnu situaciju, dijagnostifikuju razloge trenutnih problema ili smetnji za dalji razvoj,

---

<sup>1</sup> Programska linija se sprovodi na osnovu Sporazuma o saradnji sa Japanskom agencijom za međunarodnu saradnju (JICA) na realizaciji projekta „Uspostavljanje i promocija mentoring sistema za mala i srednja preduzeća na Zapadnom Balkanu (faza II)“ potpisanog dana 28. februara 2017. godine i na osnovu diplomatskih nota razmijenjenih 18. aprila i 9. septembra 2016. godine između Vlade Crne Gore i Vlade Japana.

sagledavaju potencijale za rast, te na osnovu konstatovanog stanja mentor i korisnik mentoring usluge pripremaju plan razvoja.

U okviru mentoring šeme a prije započinjanja procesa pružanja mentoring usluge, kandidati za mentore su u obavezi da pohađaju **cikluse obuka** koje se organizuju po sljedećim modulima:

- Opšte razumijevanje mentoringa/Mentoring za zrela mala i srednja preduzeća;
- Mentoring za početnike u biznisu;
- Marketing;
- Finansijski menadžment i biznis plan;
- Upravljanje proizvodnjom;
- Upravljanje ljudskim resursima;
- Vještine komunikacije.

Obuke novih kandidata za mentore sprovode se od strane sertifikovanih mentora – trenera. **Trener** može biti lice koje posjeduje sertifikat mentora, koje je uspješno završilo obuku za trenera i aktivno sprovodi mentoring usluge u zadnje 3 godine. Nakon svakog pojedinačnog ciklusa obuke, kandidati za nove mentore u obavezi su da polažu stručne testove, koji su razvijeni od strane izabranih trenera i JICA eksperata, uz uslov da je prolaznost na testu najmanje 70%.

### **3. FINANSIJSKI OKVIR**

**Ukupan budžet za realizaciju Programске linije za pružanje mentoring usluga u 2019. godinu iznosi 35.000,00 €. Sredstva za sprovođenje programske linije opredjeljena su u budžetu Ministarstva ekonomije za 2019. godinu.**

**Mentoring usluga je besplatna za krajnje korisnike - mikro, mala, srednja preduzeća i preduzetnike, dok se mentori isplaćuju za pruženu mentoring uslugu.**

### **4. OBAVEZE MENTORA**

**Mentor je kvalifikovana osoba** koja posjeduje sertifikat da je uspješno završila mentoring treninge organizovane od strane sertifikovanih mentora Razvojne agencije Srbije i JICA konsultanata iz oblasti dijagnostifikovanja preduzeća, finansijskog menadžmenta, marketinga, izrade biznis plana, proizvodnog menadžmenta, poslovne komunikacije i razvoja ljudskih resursa.

**Mentor mora da zadovolji sljedeća tri uslova:**

1. Razumijevanje cilja koji mentor treba da postigne;
2. Razumijevanje procesa za ostvarenje cilja;
3. Posjedovanje vještina neophodnih za svaki korak u procesu sprovođenja, koji je definisan postojećom mentoring šemom, i usklađen sa priručnikom za pružanje mentoring usluga.

U skladu sa potpisanim **Sporazumom o saradnji između Ministarstva ekonomije i Japanske agencije za međunarodnu saradnju (JICA)**, a u cilju jačanja kapaciteta postojećih biznis centara i jedinica lokalne samouprave u pogledu pružanja nefinansijske podrške mikro, malim,

srednjim preduzećima i preduzetnicima, definisano je da mentori mogu da budu zaposleni u biznis centrima/ jedinicama lokalne samouprave koje se bave razvojem preduzetništva.

Biznis centri i jedinice lokalne samouprave, u obavezi su da:

- vrše promociju programske linije, kao i Javnog poziva nakon njegovog objavljivanja na teritoriji opštine koju pokrivaju;
- bez odlaganja pružaju neophodne informacije potencijalnim korisnicima mentoringa u vezi sa učešćem na Javnom pozivu, kao i informacije u vezi sa predviđenim mentoring uslugama/aktivnostima koje će biti pružene odabranim korisnicima;
- na zahtjev Ministarstva ekonomije dostave informacije u vezi sa daljim radom korisnika mentoringa, a na osnovu praćenja rada pomenutih privrednih subjekata (tzv. „follow-up“ aktivnosti).

Na osnovu ovog koncepta, Ministarstvo ekonomije je u saradnji sa Japanskom agencijom za međunarodnu saradnju (JICA) izradilo program obuke i sistem kvalifikacija za mentore, i vrši sertifikaciju mentora koji su pohađali program obuke i položili završne ispite.

Zvanje mentora može steći lice koje ispunjava osnovne uslove koji su definisani Projektom, a koji se odnose na to da imaju:

- više od 25 godina starosti;
- univerzitetsko obrazovanje;
- najmanje 3 godine radnog iskustva u oblasti podrške razvoju malih i srednjih preduzeća.

Osim osnovnih uslova koje je neophodno da ispunjava, budući mentor je u obavezi da uspješno završi ciklus mentoring obuka, organizovanih od strane Ministarstva ekonomije i Japanske agencije za međunarodnu saradnju (JICA).

## **5. IZBOR MENTORA**

Komisija će biti imenovana na osnovu stručnih kvalifikacija koje mentor mora posjedovati, datih kriterijuma za ocjenu mentora i mentoring procesa, profila kompanije i njenih očekivanja od mentoring procesa, zadržava pravo na izbor mentora koji će biti angažovan za pružanje usluga mentoringa. Jedan mentor može biti pružalac mentoring usluga za više korisnika, u zavisnosti od gore navedenih kriterijuma.

Svakom izabranom korisniku dodjeljuje se jedan ili više mentora, u zavisnosti od broja prijavljenih preduzeća, opština iz kojih preduzeća dolaze kao i profila i razvojnih performansi samog preduzeća.

Svakom izabranom mentoru shodno broju preduzeća - korisnika mentoring usluga, dodjeljuje se određeni broj sati. Broj sati za novoosnovana preduzeća ne može biti manji od 25 sati, shodno kriterijumima Javnog poziva, kao i 50 sati za postojeća preduzeća.

Ukoliko dva mentora (postojeći i novoizabrani mentor), pružaju mentoring usluge jednom preduzeću - korisniku mentoring usluge, broj sati koji se dodjeljuje svakom od njih definiše se u

odnosu: 30 sati za postojećeg i 20 sati za novoizabranog mentora, kada je riječ o postojećim preduzećima, kao i 15 sati za postojećeg i 10 sati za novoizabranog mentora, kada je riječ o novoizabranim preduzeća.

Ukoliko dva postojeća/novoizabrana mentora pružaju mentoring usluge jednom preduzeću – korisniku mentoring usluga, broj sati koji se dodjeljuje svakom od njih definiše se u odnosu 50:50, u zavisnosti da li se radi o postojećem ili novoosnovanom preduzeću.

Nakon završene obuke za mentore, novoizabrani mentori, koji prvi put sprovedu mentoring usluge, dodjeljuju se preduzeću - korisniku mentoring usluge zajedno sa mentorom koji ima iskustva u pružanju mentoring usluga i iste je pružio u minimum tri preduzeća.

Ukoliko novoizabrani obučeni mentori na osnovu stručnih kvalifikacija i kroz dosadašnje radno iskustvo u radu sa malim i srednjim preduzećima, poznaju elemente finansijskog poslovanja, izrade biznis plana, marketing aktivnosti i postupka izrade SWOT analize, mogu biti pružaoci mentoring usluga samostalno, bez mentora sa predhodnim mentorskih iskustvom. Prvenstveno se misli na mentore koji dolaze iz lokalnih/regionalnih biznis centara, dok novoizabrani mentori koji dolaze iz jedinica lokalne samouprave, i nemaju dovoljno iskustva u dosadašnjem radu sa malim i srednjim preduzećima, prvi mentoring proces moraju sprovoditi isključivo sa još jednim mentorom – postojećim ili novoizabranim koji dolazi iz lokalnih/regionalnih biznis centara i posjeduje praktično iskustvo u radu sa malim i srednjim preduzećima.

## **6. PROCEDURA SPROVOĐENJA**

Ministarstvo ekonomije raspisuje Javni poziv za učešće u Programskoj liniji za sprovođenje mentoring usluga koji sadrži osnovne informacije, uslove za podnošenje prijave, mjesto podnošenje prijave i ostale relevantne informacije.

### **6.1. Raspisivanje Javnog poziva**

Nakon usvajanja Programa za unapređenje konkurentnosti privrede od strane Vlade Crne Gore, Ministarstvo ekonomije će raspisati Javni poziv za učešće u Programskoj liniji za sprovođenje mentoring usluga kojim će se definisati uslovi i kriterijumi za učešće, obrasci i dokumentacija.

**Javni poziv će biti otvoren od 01. aprila do 15. maja 2019. godine do 15h.**

U slučaju potrebe za obustavljanjem ili zatvaranjem Poziva prije nego što je predviđeno, Ministarstvo ekonomije će objaviti informaciju u kojoj će navesti razloge.

### **6.2. Uslovi za učešće**

Usluga mentoringa je besplatna za odabrane korisnike mentoring usluga koji su zadovoljili uslove i kriterijume definisane Javnim pozivom.

**Zainteresovani kandidati podnose prijave u dvije kategorije:**

- Novoosnovani privredni subjekti - ne stariji od 3 godine od dana objavljivanja Javnog poziva;
- Postojeći privredni subjekti - koji posluju duže od 3 godine od dana objavljivanja Javnog poziva;

Pravo učešća na Javnom pozivu imaju registrovana mikro, mala i srednja preduzeća, kao i preduzetnici u skladu sa Zakonom o privrednim društvima („Službeni list Republike Crne Gore“, broj 06/02, „Službeni list Crne Gore“ br. 17/07, 80/08, 40/10, 36/11, 40/11) koja:

- imaju sjedište na teritoriji Crne Gore;
- posluju 100 % u privatnom vlasništvu;
- redovno izmiruju poreze i doprinose;
- nijesu imala gubitke u poslednjoj godini poslovanja (za privredne subjekte koji posluju duže od 3 godine od dana objavljivanja Javnog poziva);

Programskom linijom **nijesu obuhvaćene sljedeće djelatnosti**: trgovina, industrija čelika, uglja i sintetičkih vlakana; brodogradnja; proizvodnja koksa i rafiniranih naftnih proizvoda; proizvodnja duvanskih proizvoda; proizvodnja i prodaja vojne opreme ili usluga; učešće u projektima kojima se krše međunarodno priznata prava radnika uključujući bezbjednost na radu, pravila i procedure u Crnoj Gori, bilo koja aktivnost koja se smatra nezakonitom ili štetnom po okolinu i opasnom za ljudsko zdravlje; igre na sreću; alkoholna pića (izuzev proizvodnje vina i voćnih rakija); lijekovi u dijelu distribucije; bankarstvo i osiguranje; trgovina; građevinarstvo (u dijelu izgradnje gotovih stambeno-poslovnih jedinica); ugostiteljski objekti koji isključivo pružaju usluge točenja pića, djelatnosti izdavanja novina i drugih povremenih izdanja; djelatnosti proizvodnje i emitovanja radijskog i televizijskog programa; djelatnost novinskih agencija; kupovina udjela u drugim društvima, akcijama i ostalih vrijednosnih papira; benzinske pumpe; prodajni auto saloni; trgovina valutama i hartijama od vrijednosti; nemoralne i nelegalne aktivnosti. odnje i prodaje vojne opreme ili usluga; itd.

**Svaki privredni subjekat treba da obezbijedi sljedeću dokumentaciju:**

Za novoosnovane privredne subjekte, ne starije od 3 godine od dana objavljivanja Javnog poziva:

- Detaljno popunjen, potpisan i ovjeren prijavi formular;
- Komplet obrazaca završnih računa za 2017 i 2018. godinu (Bilans stanja, Bilans uspjeha, Bruto bilans, Statistički aneks).

**Napomena:** Tačka 2. ne važi za privredne subjekte registrovane u drugoj polovini 2018. godine.

Za postojeće privredne subjekte koji posluju duže od 3 godine od dana objavljivanja Javnog poziva:

- Detaljno popunjen, potpisan i ovjeren prijavni formular;
- Komplet obrazaca završnih računa za 2017 i 2018. godinu (Bilans stanja, Bilans uspjeha, Bruto bilans, Statistički aneks).

#### **Napomena:**

Po službenoj dužnosti biće dodatno obezbijeđeni sljedeći dokazi:

- Rješenje o registraciji iz Centralnog registra privrednih subjekata;
- Potvrda o plaćenim porezima i doprinosima zaključno sa prethodnim mjesecom, u odnosu na mjesec raspisivanja Javnog poziva, tekuće fiskalne godine; <sup>2</sup>
- IOPPD obrazac sa dokazom o plaćenim porezima i doprinosima, zaključno sa prethodnim mjesecom, u odnosu na mjesec raspisivanja Javnog poziva;<sup>3</sup>

**Ministarstvo ekonomije ima pravo da provjeri tačnost gore navedenih podataka i dokumentacije i zatraži dopunu iste u slučajevima u kojima se ukaže potreba za istim.**

### **6.3. Procedura prijave i potrebna dokumentacija**

Popunjeni prijavni formular sa pratećom dokumentacijom predaje se u zatvorenoj koverti (jedan original ili kopija ovjerena od strane suda ili notara), na arhivu Ministarstva ekonomije ili preporučenom poštom na adresu: „Ministarstvo ekonomije, Rimski trg 46, 81000 Podgorica“. Na koverat se mora ispisati puni naziv i adresa podnosioca prijave, naziv programske linije u okviru kojeg se aplicira, a u slučaju dostave poštom mora se nalaziti i vidljivi datum i vrijeme predaje pošiljke u poslovnici Pošte.

Krajnji rok za dostavljanje prijave **15. maj 2019. godine do 15 h.**

Prijavna dokumentacija za učešće u okviru Programske linije može se preuzeti lično u prostorijama Ministarstva ekonomije, Rimski trg 46, 81000 Podgorica, Direkcija za saradnju sa biznis zajednicom kao i na web stranici Ministarstva ekonomije.

Takođe, sve informacije kao i stručna pomoć mogu se dobiti u prostorijama Ministarstva ekonomije, Rimski trg 46, Direkcija za saradnju sa biznis zajednicom, radnim danima u periodu od 10-13h, i putem e-maila [andjela.gajevic@mek.gov.me](mailto:andjela.gajevic@mek.gov.me) i [sanja.varajic@mek.gov.me](mailto:sanja.varajic@mek.gov.me), kao i na brojeve telefona br. +382 20 482 179.

#### **Dokumentacija koja se obavezno dostavlja podnošenjem prijave:**

- Prijavni formular (detaljno ispunjen, potpisan i ovjeren) – Obrazac 1;
- Komplet obrazaca završnih računa za 2017 i 2018. godinu (Bilans stanja, Bilans uspjeha, Bruto bilans, Statistički aneks).

---

<sup>2</sup> Ne odnosi se na privredne subjekte registrovane u 2019. godini

<sup>3</sup> Ne odnosi se na privredne subjekte registrovane u 2019. godini

Po potrebi, Ministarstvo može tražiti i dodatne dokaze o ispunjenosti uslova za učešće u Programskoj liniji, odnosno Javnom pozivu.

**Ministarstvo ekonomije će po službenoj dužnosti obezbijediti sljedeću dokumentaciju:**

- Izvod iz Centralnog registra privrednih subjekata;
- Potvrdu o plaćenim porezima i doprinosima zaključno sa prethodnim mjesecom, u odnosu na mjesec raspisivanja Javnog poziva, tekuće fiskalne godine;
- IOPPD obrazac sa dokazom o plaćenim porezima i doprinosima, zaključno sa prethodnim mjesecom, u odnosu na mjesec raspisivanja Javnog poziva;

**Dokumentacija koja se podnosi nakon sprovođenja mentoring usluge**

- Finalni izvještaj o pruženoj mentoring usluzi - Obrazac 2 (za mentore).
- Evaluacioni formular od strane korisnika mentoring usluge - Obrazac 3.

Nakon pružene mentoring usluge, za svakog pojedinačnog korisnika, mentori pripremaju finalni mentoring izvještaj, koji se dostavlja Ministarstvu ekonomije. Komisija razmatra i usvaja konačni mentoring izvještaj.

#### **6.4. Ocjenjivanje i odobravanje zahtjeva**

U cilju implementacije i praćenja realizacije programske linije, formiraće se Komisija koja obrađuje primljene zahtjeve, pribavlja dodatne podatke/dokumentaciju i predlaže donošenje odluke o prijavama koje su se kvalifikovale za dobijanje podrške.

Komisija vrši administrativnu povjeru pristiglih prijava. Prilikom otvaranja i administrativne provjere, Komisija provjerava da li su zadovoljeni svi kriterijumi navedeni u Javnom pozivu i Uputstvu.

Komisija zadržava pravo da u roku od 7 kalendarskih dana od dana sačinjavanja Zapisnika o administrativnoj provjeri dokumentacije, zatraži dopunu iste u slučajevima u kojima se ukaže potreba za istom. U tom slučaju podnosilac prijave dužan je da u roku od 5 kalendarskih dana dostavi dopunu iste, u suprotnom nepotpune prijave se više neće uzimati u dalje razmatranje. Prijave koje su zadovoljile prethodnu administrativnu provjeru biće predmet daljeg sagledavanja u dijelu očekivanja koje budući korisnik/preduzeće mentoring usluge ima od iste.

Kandidati koji zadovolje administrativnu ispravnost podnijetih prijava i uslove definisane programskom linijom obavještavaju se pismenim putem najkasnije u roku od 15 kalendarskih dana od dana sačinjavanja zapisnika Komisije o ispravnosti podnešene dokumentacije da su izabrani da budu korisnici mentoring usluga.

#### **6.5. Ocjena dostavljenog izvještaja**

Komisija ocjenjuje rad mentora. Ocjena se temelji na osnovu:

- ocjene dostavljenog finalnog izvještaja mentora, u kojem se vrednuje njegova uspješnost u sprovedenom mentoring procesu;
- sprovedene evaluacije korisnika mentoring usluga;

- izbora najboljeg mentora godine.

Finalni izvještaj mora sadržati **tehnike i alate**, koji su sadržani u **Uputstvu za opšte razumijevanje mentorstva**.

#### **Elementi vrednovanja izvještaja su:**

- Metodička kreativnost u radu, odnosno pronalaženje postupaka za optimalno postizanje ciljeva;
- Primjenjivanje tehnika i alata u radu sa korisnikom;
- Postignuti rezultati/ prijedlozi mjera za unaprjeđenje poslovanja.

Mentor je u obavezi da Komisiji dostavi Izvještaj o realizovanim mentoring uslugama, **u roku od 10 dana** nakon završetka mentoring procesa. Komisija sagledava i ocjenjuje dostavljeni Izvještaj. Mentor koji je dva puta ocijenjen negativno, ne može više obavljati mentoring proces.

**Evaluacija korisnika mentoring usluga** se sprovodi na osnovu evaluacije/upitnika koji se dostavljaju korisnicima mentoring usluga. Upitnik je sastavni dio Uputstva za opšte razumijevanje mentorstva. Nakon završetka mentoring procesa potrebno je da korisnik dostavi popunjeni upitnik Ministarstvu ekonomije u cilju evaluacije usluge mentoringa koju je pružio mentor, kao i unapređenja usluge mentoringa.

#### **Krajnji rok za završetak ugovorenih aktivnosti je 30. novembar 2019. godine.**

Ukoliko korisnik mentoring usluge u navedenom roku ne dostavi neophodnu validnu dokaznu dokumentaciju i priloge koji su predviđeni programskom linijom i Javnim pozivom, gubi pravo da bude korisnik mentoring usluge.

### **6.6. Isplata mentora**

Prije početka sprovođenja mentoring usluge, mentori potpisuju Ugovor o pružanju mentoring usluge sa Ministarstvom ekonomije kojim se definišu međusobna prava i obaveze između dvije ugovorne strane. Takođe, Ugovorom se definišu i rokovi do kada mentor mora da završi ugovorenu obavezu-pružanje mentoring usluge, kao i do kada da dostavi finalni izvještaj o završetku iste.

Mentoring usluga je besplatna za korisnike mentoring usluga - mikro, mala, srednja preduzeća i preduzetnike, dok se mentori isplaćuju za pružene mentoring usluge u roku od 30 dana od dana podnošenja finalnog izvještaja o sprovedenih mentoring aktivnostima i dostavljenog evaluacionog formulara od strane korisnika mentoring usluga. Sredstva se isplaćuju po osnovu Ugovora o dijelu, zaključenog između Ministarstva ekonomije kao naručioca posla i mentora, kao izvršioca tražene usluge, **u skladu sa potpisanim Sporazumom o saradnji sa Japanskom agencijom za međunarodnu saradnju (JICA), br. 30-2/2017-6, od 28.02.2017. godine**, u okviru koga su navedeni prava i obaveze jedne i druge strane tokom implementacije projektnih aktivnosti.



Cijena mentoring sata iznosi 15,5€ (bruto iznos), i obračunava se mentoru koji sprovodi mentoring usluge u periodu od 4-6 mjeseci u zavisnosti da li se radi o postojećem ili novoosnovanom preduzeću za pruženih 25 odnosno 50 sati rada.

**Ukoliko korisnici mentoring usluga negativno ocijene sprovedeni mentoring proces i dodijeljenog mentora, Komisija zadržava pravo da umanja iznos sredstava za isplatu mentoru, koji je definisan potpisanim Ugovorom, shodno dodijeljenom broju sati za tog korisnika mentoring usluge.**