

**Strategija za cjeloživotno  
PREDUZETNIČKO UČENJE  
2008-2013**

**Podgorica, jul 2008. godine**

## Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	<b>4</b>
<b>2. Definicija preduzetničkog učenja</b> .....	<b>5</b>
2.1 Preduzetništvo u obrazovanju.....	6
2.1.1. Osnovne škole .....	6
2.1.2 Srednje stručne škole.....	7
2.1.3. Gimnazije .....	7
2.1.4 Univerzitet .....	7
2.1.5 Osposobljavanje nastavnika .....	7
2.2. Preduzetničko osposobljavanje i razvoj.....	8
2.2.1. Osnivanje preduzeća .....	8
2.2.2. Razvoj preduzeća .....	8
2.2.3. Preduzetnički programi u velikim preduzećima.....	8
2.3. Socijalno preduzetništvo .....	8
2.4. Preduzetničko učenje u Evropi .....	9
2.5. Partneri u sprovođenju preduzetničkog učenja.....	10
<b>3. Analiza postojećeg stanja preduzetničkog učenja u Crnoj Gori</b> .....	<b>11</b>
3.1. Regulatorni okvir.....	11
3.2. Preduzetničko učenje u crnogorskom obrazovanju .....	11
3.2.1 Formalno obrazovanje .....	11
3.2.2. Organizatori osposobljavanja iz oblasti preduzetništva .....	16
<b>4. Izazovi</b> .....	<b>17</b>
<b>5. Prioritetna područja, zadaci i ciljevi strategije cjeloživotnog preduzetničkog učenja</b> .....	<b>18</b>
5.1 Razvoj svijesti o značaju preduzetničkog učenja za ukupan socio – ekonomski razvoj zemlje .....	18
5.2 Unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu formalnog obrazovanja .....	21
5.3 Unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu neformalnog obrazovanja .....	25
5.4 Praćenje sprovođenja, evaluacija i izvještavanje o preduzetničkom učenju .....	27
<b>Dodaci</b> .....	<b>29</b>
1. Spisak dokumenata koji su razmotreni i uzeti u obzir pri formulisanju strategije .....	29
2. Internet izvori .....	30
3. Članstvo u radnoj grupi za izradu strategije cjeloživotnog preduzetničkog učenja .....	31

## Lista skraćénica

MZRSS	→	Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja
MPiN	→	Ministarstvo prosvjete i nauke
CRNVO	→	Centar za razvoj nevladinih organizacija
MSP	→	Mala i srednja preduzeća
RLjR	→	Razvoj ljudskih resursa
ZZZCG	→	Zavod za zapošljavanje Crne Gore
EU	→	Evropska unija
SSP	→	Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju
I&R	→	Istraživanje i razvoj
ETF	→	Evropska trening fondacija
OECD	→	Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
EAR	→	Evropska agencija za rekonstrukciju
EK	→	Evropska komisija
ICT	→	Informaciono-komunikacione tehnologije
CARDS	→	Pomoć zajednice za rekonstrukciju, razvoj i stabilizaciju
CIPS	→	Centar za informisanje i profesionalno savjetovanje
ISCED	→	Međunarodni standard klasifikacije obrazovanja
IT	→	Informacione tehnologije
JA	→	Američka nevladina organizacija 'Junior Achievement'
PZV	→	Preduzeće za vježbu (učenička kompanija)
GTZ	→	Njemačko društvo za tehničku saradnju
MESE	→	Simulacija menadžmenta (eng. Management Simulation Exercise)
CEFE	→	Stvaranje preduzeća formiranjem preduzetnika
BIP	→	Norveška neprofitna fondacija 'Business Innovation Programs'
ECTS	→	Evropski kreditni transfer sistem
COEBS	→	Kompjuterizovane studije o životnoj sredini
CEEPUS	→	Centralno-evropski program za razmjenu studenata i predavača
CEI	→	Centralno – evropska inicijativa
TEMPUS	→	Trans-evropska šema za mobilnost univerzitetskih studija
PMB	→	Preduzetništvo, menadžment, biznis
TNA	→	Analiza potreba za obukom
NVO	→	Nevladina organizacija
CSO	→	Centar za stručno obrazovanje
MOR	→	Međunarodna organizacija rada

## 1. Uvod

Izgradnja društva znanja zasnovanog na ljudskom kapitalu, obrazovanju, istraživanjima i inovacijama (kreativnosti) poboljšava potencijale za rast i omogućuje da spremni dočekamo izazove koje nosi budući razvoj. Razvoj i njegovanje kulture cjeloživotnog učenja, počev od najranijeg uzrasta, ključni je uslov za izgradnju društva znanja i treba da okupi i organizuje sve partnere u zemlji – počev od podrške Vlade i svih zainteresovanih partnera na nacionalnom nivou, pa do lokalne zajednice, institucija i pojedinaca neposredno uključenih u obrazovne i procese osposobljavanja.

Svakodnevne tehnološke promjene, rastuća konkurencija i globalizacija, rezultuju potrebom za stalnim razvojem i usavršavanjem. Jednom stečena znanja i vještine nisu i ne mogu biti dovoljne za lični i profesionalni napredak. Procjene su da će svaki pojedinac u toku svog profesionalnog života promijeniti zanimanje od pet do deset puta. Postavlja se pitanje kako prilagoditi obrazovno – vaspitni sistem da odgovara potrebama savremenog društva? Odgovor na ovaj izazov je izgradnja ključnih kompetencija – multi-funkcionalnog, prenosivog paketa znanja, vještina i stavova koji su neophodni svakom pojedincu za lično ispunjenje i razvoj, inkluziju i zapošljavanje.

Preduzetništvo je ključni pokretač inovacija, konkurentnosti i rasta i jedna od osam ključnih kompetencija<sup>1</sup>. Preduzetničko učenje ljudima pruža mogućnost da se razvijaju i primjenjuju svoju kreativnost u raznovrsnim ekonomskim i socijalnim kontekstima. Od preduzetnički orijentisanih ljudi potiču ideje za stvaranje bogatstva, neophodne za ekonomski rast, i oni ih mogu sprovoditi u djelo. Oni takodje mogu značajno doprinijeti razvoju prvoklasnih javnih usluga i stvaranju uspješnog sektora socijalnih usluga koji odgovara na potrebe društva.

Strategija za cjeloživotno preduzetničko učenje će pomoći razvoju ljudskog kapitala koji će dati značajan doprinos u kreiranju konkurentne i dinamične ekonomije, sposobne za održivi ekonomski rast sa većim brojem i kvalitetom radnih mjesta i jačom socijalnom kohezijom u Crnoj Gori.

Svrha ove strategije je da navede skup ciljeva za preduzetničko učenje koji će obuhvatiti njegov razvoj u nizu sektora u toku narednih pet godina. Oni će uključiti ulogu preduzetničkog učenja u svim institucijama koje su angažovane na simuliranju i afirmaciji preduzetničkih aktivnosti.

Ciljne grupe ove strategije spadaju i u okvir obrazovnog sektora i van njega. Strategija je usmjerena na one koji su uključeni u obrazovanje i osposobljavanje. Ukupna odgovornost za preduzetništvo u obrazovnom sektoru je na ministarstvima i srodnim institucijama na nacionalnom i lokalnom nivou. Ciljne grupe van sektora obrazovanja su oni koji pružaju pomoć za samozapošljavanje ili započinjanje sopstvenog biznisa, i oni koji pružaju podršku biznisu koji se razvija. Ova strategija, takodje, treba da bude od interesa i za velike poslodavce, čiji je cilj da u svojim organizacijama podstiču kulturu u kojoj se zaposleni, na svim nivoima, ohrabruju na preduzimljivo djelovanje.

**Strategija cjeloživotnog preduzetničkog učenja** napravljena je u saradnji radnom grupom, sačinjenom od predstavnika svih relevantnih partnera na nacionalnom nivou: Ministarstva zdravlja, rada i socijalnog staranja, Ministarstva prosvjete i nauke, Direkcije za razvoj malih i srednjih preduzeća, Zavoda za zapošljavanje, Zavoda za školstvo, Centra za stručno obrazovanje, Unije poslodavaca i Centra za razvoj nevladinih organizacija. Pripremljena je u skladu sa novom Nacionalnom strategijom za zapošljavanje i razvoj ljudskih resursa za period 2007-2011 i dokumentom za raspravu "Razvoj ljudskih resursa – Crna Gora 2017. godine"

---

<sup>1</sup> Izvještaj o sprovođenju akcionog plana za preduzetništvo, Brisel, 07.09.2006. godine

## 2. Definicija preduzetničkog učenja

Mali broj pojedinaca su rođeni preduzetnici, njihove lične karakteristike omogućavaju preduzimljivo djelovanje. Veliki broj ljudi, ne posjeduje osobine preduzetnika. Istraživanja ukazuju da obrazovanje i osposobljavanje može značajno da doprinese izgradnji preduzetničkih stavova, znanja i vještina.

Preduzetničko učenje ima už i širi kontekst. U užem smislu, preduzetničko učenje se odnosi na sticanje znanja o pokretanju vlastitog poslovnog poduhvata i ekonomsku pismenost; u širem smislu, usmjereno je na razvoj osobina ličnosti i vještina koje se smatraju preduslovom za uspješno djelovanje pojedinca kao preduzetnika.

Izgradnja preduzetničke kompetencije, koja je identifikovana kao jedna od osam ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje, uzima u obzir obje definicije preduzetničkog učenja, ali se težište učenja razlikuje u zavisnosti od nivoa i vrste obrazovanja. U tabeli ispod, data je definicija preduzetničke kompetencije, odnosno, specifični stavovi, znanja i vještina koje individua treba da posjeduje.

<b>Definicija<sup>2</sup></b>	Preduzetnička kompetencija je sposobnost pojedinca da ideje pretvori u konkretne aktivnosti. Ona uključuje: inovativnost, vlastitu inicijativu, preuzimanje odgovornosti za vlastite postupke, spremnost za preuzimanje rizika, postavljanje ciljeva, vještine planiranja i upravljanja aktivnostima usmjerenima prema određenom cilju, motivaciju za postizanje uspjeha. U samoj srži ove kompetencije je sposobnost prepoznavanja konteksta u kojem pojedinac djeluje i proaktivno reagovanje na prilike koje mu se pružaju, a osnov je za specifičnije vještine i znanja koja su potrebna preduzetnicima za uspostavljanje društvenih i komercijalnih aktivnosti.
<b>Znanje<sup>3</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znanja o raspoloživim mogućnostima, kako bi se identifikovale one koji odgovaraju ličnim, profesionalnim i/ili poslovnim aktivnostima određene osobe.</li> </ul>
<b>Vještine<sup>2</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sposobnost za kooperativan i fleksibilan rad kao dio tima;</li> <li>• Biti sposoban identifikovati lične snage i slabosti;</li> <li>• Sposobnost za proaktivno delovanje i pozitivno reagovanje na promjene;</li> <li>• Sposobnost za procjenu i preuzimanje rizika, kada i gdje je opravdano.</li> </ul>
<b>Stavovi<sup>2</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispozicija za pružimanje inicijative;</li> <li>• Pozitivan stav prema promjenama i inovacijama;</li> <li>• Volja da se identifikuju oblasti gde određena osoba može da demonstrira čitav niz preduzetničkih vještina — na primjer kod kuće, na poslu i u zajednici.</li> </ul>

Tabela 1: Definicija ključne kompetencije preduzetništvo

<sup>2</sup> Predlog preporuka za ključne kompetencije za cjeloživotno učenje, radni program 'Obrazovanje i obuka 2010'

<sup>3</sup> Sprovođenje radnog programa 'Obrazovanje i obuka 2010'

## 2.1 Preduzetništvo u obrazovanju

Preduzetničko učenje u obrazovanju zahtijeva razvoj skupa ličnih kvaliteta i stavova koji će pružiti podršku preduzetničkom pristupu radu i aktivnostima u zajednici. Ono, također, zahtijeva razvoj skupa vještina i znanja kojima se omogućava onome koji uči da kreira ideje i pretvara ih u aktivnost.

### *Lični kvaliteti i stavovi*

Obrazovne institucije treba da stvore okruženje koje ohrabruje učenike da postavljaju pitanja i tragaju za novim pristupima. Treba da podstiču učenike na kreativnost, samosvjesnost i dovitljivost. Ovo su kvaliteti i stavovi koji će im dobro poslužiti i u budućem svijetu rada i, uopšte, u društvu.

### *Znanja i vještine*

Obrazovne institucije treba učenike da opreme znanjima neophodnim za potkrijepljen odabir buduće karijere. Ova znanja treba da sadrže informacije o tome *kako* mala i velika preduzeća funkcionišu i *kako* se osnivaju nova preduzeća. Treba da ohrabruju one koji uče da tragaju za razlozima koji objašnjavaju zašto neka preduzeća uspijevaju, a neka ne uspijevaju. Ovdje treba uključiti praktičnu aktivnost, koja će omogućiti učenicima da razvijaju sopstvene ideje i pretvaraju ih u aktivnost u okruženju koje im pruža mogućnost da promišljaju svoje aktivnosti i da iz njih uče.

Učenici koji se angažuju na aktivnostima preduzetničkih projekata, obično, počinju *stvaranjem ideja*, a potom *donose odluke* o tome koje će ideje da ostvaruju i kako. Oni na efektivan način *upravljaju resursima* koji su im na raspolaganju. Često, kada neki projekat zahtijeva suočavanje sa značajnim izazovom, oni treba da imaju *pokretačke energije i odlučnosti* da uspiju. Takođe treba da *utiču na druge*, ključne pojedince i grupe, da bi dobili njihovu podršku. Konačno, treba da *prate napredak* projekta tokom njegovog trajanja i da na kraju razmatraju sopstveni doprinos.

Vještine i stavovi koji su potrebni za vođenje jednog uspješnog preduzetničkog projekta u školskom ili univerzitetskom okruženju, isti su kao i oni koji su neophodni za vođenje uspješnog preduzetničkog projekta u malom ili velikom preduzeću, ili u nekoj nevladinoj organizaciji.

### *Kompetencija preduzetništvo*

Lični kvaliteti, stavovi i vještine pojedinca, koji su navedeni iznad, mogu se razvijati u bilo kom dijelu obrazovnog programa. Preduzetnički projekti daju učenicima mogućnost da vježbaju sve ove vještine u okviru pažljivo osmišljene praktične aktivnosti.

Shvatanja u sferi obrazovanja kažu da je predavanje i učenje kompetencije preduzetništvo najbolje kada se organizuje na različite načine, u zavisnosti od nivoa relevantne obrazovne institucije. Obrazovni sistem treba da obezbijedi da djeca u ranim fazama školovanja razviju svoju kreativnost i radoznalost, dok univerzitetski studenti mogu učiti praktične i teorijske stvari koje su im neophodne za osnivanje novog preduzeća.

#### **2.1.1. Osnovne škole**

Glavni fokus kod preduzetničkog učenja na ovom nivou treba da bude na podsticanju učenika ( još od prvog razreda) da koriste svoju kreativnost i da istražuju i eksperimentišu sa novim pristupima. Učenike treba ohrabrivati da stiču znanja o lokalnoj zajednici u kojoj žive i razvijaju interesovanja za aktivnosti koje se u njoj odvijaju. Osnovno obrazovanje treba da sadrži neki uvod u svijet rada i učenici treba da dobiju mogućnost da se sretnu i razgovaraju sa ljudima raznovrsnih zanimanja. Ovdje treba uključiti uvodna znanja o ljudima koji su započeli, ili vode sopstveni biznis.

Dalje kroz osnovnu školu, učenici treba da dobiju podsticaj da razvijaju neke od vještina koje su ranije pomenute, kao što su smišljanje ideja, donošenje odluka i rješavanje problema. Oni treba da dobiju mogućnost da rade u timu i da procjenjuju svoje prednosti na ovom polju. Učenike treba ohrabrivati da preuzimaju odgovornost za neke školske aktivnosti i da sa svojim idejama i

planovima doprinose poboljšanjima i promjenama u životu škole. Učenici treba da dobiju priliku da učestvuju u aktivnostima kao što preduzetnički klubovi, kroz koje mogu produbljivati svoje interesovanje za preduzetništvo.

### **2.1.2 Srednje stručne škole**

Veza između škole i svijeta rada, u ovoj fazi, treba da dostigne viši nivo, a učenici treba da dobiju mogućnost da posjećuju prostorije poslodavca i da kod njega rade u kratkim periodima, da bi se 'okušali' u poslu. Učenici treba da počnu da uče više o malim preduzećima i njihovom načinu rada. Ovaj dio treba da sadrži uvod u finansije preduzeća, etiku, marketing i upravljanje resursima u preduzeću. Učenici treba da imaju mogućnost da razvijaju preduzetničke vještine kroz projekte iz većine predmeta zastupljenih u kurikulumu i da ih primjenjuju u praktičnom obliku, kroz preduzetničke projekte koje organizuje škola, ili neka organizacija kao, recimo, Kultur Kontakt, *Junior Achievement* i slično.

### **2.1.3. Gimnazije**

Opcija pohađanja Biznis studija treba da bude omogućena svim gimnazijalcima. Kao i u srednjim stručnim školama, učenici treba da imaju mogućnost da steknu iskustva iz prve ruke u vezi sa raznim opcijama za svoju karijeru, uključujući tu posjete poslodavcima i rad sa njima, kroz praktičnu obuku u poslu, ili samo posmatranje rada drugih. Preduzetničke vještine i stavove treba promovirati kroz veći dio kurikuluma i učenici treba da dobiju mogućnost da sprovedu preduzetničke projekte koje organizuje škola ili neka organizacija kao, recimo, Kultur Kontakt, *Junior Achievement* i slično.

### **2.1.4 Visoko obrazovanje**

Studenti većine fakulteta treba da imaju mogućnost da više uče o funkcionisanju preduzeća relevantnih za njihovu oblast studija. Treba istraživati mogućnosti za samozapošljavanje, kao i detalje vezane za osnivanje malih preduzeća. Studentima treba omogućiti da uče kako se pravi biznis plan i da istražuju osnovne principe marketinga, finansija preduzeća, etike preduzeća i odnosa sa klijentima. Fakulteti treba da održavaju blizak odnos sa lokalnim preduzećima i udruženjima poslodavaca. Iskusne menadžere preduzeća treba pozivati da posjećuju univerzitete, da razgovaraju o svom radu sa studentima, a uz njih treba pozivati i ljude koji su u skorije vrijeme osnovali sopstveno preduzeće.

Visoko obrazovanje treba da odigra značajnu ulogu na polju istraživanja i razvoja. Tome treba pristupiti na sistematičan i planiran način, i studente treba ohrabriti da na tom polju prepoznaju svoje moguće buduće zanimanje, bilo u zemlji ili u inostranstvu.

### **2.1.5 Osposobljavanje nastavnika**

Preduzetničko učenje treba smatrati ključnim elementom osposobljavanja nastavnika, kako na nivou škole, tako i na nivou univerziteta. Ono treba da sadrži uvod u 'aktivne' nastavne metode neophodne za razvoj preduzetničkih vještina kod studenata. Nastavnicima, također, treba obezbijediti uvod u osnove osnivanja i funkcionisanja malih preduzeća. Kroz osposobljavanje, nastavnici treba da nauče kako funkcionišu preduzetnički projekti i kako da se maksimizira obim naučenog koje proističe iz uključenosti studenata u te projekte.

## **2.2. Preduzetničko osposobljavanje i razvoj**

### **2.2.1. Osnivanje preduzeća**

Programi za osnivanje preduzeća treba da se fokusiraju na vještine i stavove koji su ljudima neophodni da bi njihov biznis bio uspješan, kao i na informacije o pravnim, finansijskim i marketinškim pitanjima koje treba da znaju. Podrška biznisu ne treba da se ograničava na kratke kurseve za izradu biznis planova, i ljudima treba dati veći niz opcija za podršku u ranim fazama razvoja preduzeća.

Tamo gdje je to moguće, ljudi koji osnivaju malo preduzeće treba da imaju mogućnost da održavaju redovan kontakt sa mentorom koji će im pomoći da izbjegnu uobičajene greške u ranoj fazi i koji će ocjenjivati valjanost ideja koje imaju za budućnost. U mnogim zemljama biznis inkubatori djelimično igraju ovu ulogu na način što daju jeftine prostorije za novoosnovano preduzeće i pristup stručnim savjetima u vezi sa finansijskim, pravnim i marketinškim aspektima osnivanja i vođenja malog preduzeća.

Neki kursevi za osnivanje preduzeća treba da sadrže izvjestan stručni element i da se sprovede tokom jednog dužeg perioda. Kroz njih se oni koji uče mogu upoznati sa potpunijim kurikulumom koji će pokriti ne samo tehničke detalje osnivanja preduzeća, već i neka specifična pitanja, izdvojena iz stručne oblasti. Takvi kursevi se mogu, na primjer, fokusirati na osnivanje poljoprivrednog gazdinstva ili restorana, itd.

Svi elementi programa za osnivanje preduzeća treba da budu posvećeni obuhvatanju svega onog što čini da biznis uspije i onog što čini da biznis propadne.

### **2.2.2. Razvoj preduzeća**

Posebnu podršku treba dati malim preduzećima koja imaju potencijal za brzi rast. Vlasnicima / menadžerima treba obezbijediti kurseve o razvoju preduzeća. Mentori specijalisti za rast malih preduzeća se mogu angažovati da rade sa preduzećima kao konsultanti.

### **2.2.3. Preduzetnički programi u velikim preduzećima**

Mnogi veliki poslodavci širom Evropske Unije vode programe za učenje koji podstiču i menadžere i zaposleno osoblje da rade na preduzimljiv način. Koristi koje oni imaju od ovakvog pristupa obuhvataju sljedeće: pristup velikom broju ideja za razvoj biznisa, koje potiču od zaposlenih; osoblje koje je često spremnije da upotrijebi sopstvenu inicijativu u radu sa klijentima, što rezultira većim zadovoljstvom klijenata. Osoblje koje je u direktnom kontaktu sa klijentima često ima najbolje ideje za unapređenje usluge.

## **2.3. Socijalno preduzetništvo**

Socijalna ekonomija postaje bitan element, kako socijalnog, tako i privrednog razvoja. Sinonim za **socijalno preduzetništvo** su neprofitne organizacije. Za razliku od tradicionalnih, socijalni preduzetnici vrlo često započinju svoj posao bez početnog kapitala, bez mogućnosti dizanja kredita ili sličnih zajmova, pa im je prikupljanje novca na samom početku jedna od najvažnijih, ali i najtežih funkcija. Motiv za pokretanje ovakvih organizacija nije profit, nego želja da promijene okolinu u kojoj žive, da utiču na promijenu razmišljanja donosioca odluka (jer od njih zapravo kreće promjena) pa se često zbog toga nazivaju i agentima promjena. Dakle, socijalni preduzetnici mijenjaju svoje poslovanje u skladu s promjenama na tržištu, izmišljaju nove načine i pristupe kako bi okolinu u kojoj žive promijenili na bolje.

Socijalno preduzetništvo je značajno, jer predstavlja ključni instrument za smanjenje nezaposlenosti, otvaranje novih radnih mjesta, podsticanje preduzetništva i inovativnosti, socijalne povezanosti i uključenosti, naročito marginalizovanih grupa (lica sa invaliditetom, Romi, siromašno stanovništvo u ruralnim sredinama i dr).



## 2.4. Preduzetničko učenje u Evropi

Može se reći da je preduzetničko učenje, u kontekstu njegove šire definicije i izgradnje kompetencije ( jačanje spremnosti na aktivnost, dinamiziranje stvarnosti, traženje i prihvatanje boljeg u promjena i sl.), novina u obrazovnim sistemima većine evropskih zemalja. Za razliku od toga, tzv. biznis obrazovanje je široko zastupljeno dugi niz godina. Posljednjih godina se posvećuje velika pažnja razvoju modela za uključivanje preduzetničkog učenja (u širem kontekstu) kao horizontalnog elementa na svim nivoima obrazovanja. U tom smislu je nastao veliki broj studija, analiza i preporuka o mogućim načinima za prilagođavanje obrazovnog sistema potrebama izgradnje preduzetničke kompetencije. Evropska unija, kroz razne vidove pomoći i podrške, snažno ohrabruje aktivnosti u ovom pravcu. Uočena je jaka veza između postizanja ciljeva iz Lisabonske agende sa jedne strane, i preduzetničkog učenja sa druge strane. Preduzetničko učenje može da doprinese bržem i efikasnijem dostizanju ciljeva, prije svega, u oblasti zapošljavanja i socijalne uključenosti.

Sve evropske zemlje sprovode intenzivne aktivnosti na unapređenju preduzetničkog učenja. U svrhe ovog dokumenta, pomenućemo nekoliko karakterističnih primjera koji mogu biti od značaja za Crnu Goru.

**Norveška** nije članica Evropske unije ipak, u procesu strateškog planiranja i sprovođenja politika, intenzivno saraduje sa zemljama Evropske unije. Njihovi predstavnici su uključeni i daju snažan doprinos razvoju politika i preporuka za unapređivanje ovog oblika učenja. U oktobru 2006. godine je Vlada Norveške u saradnji sa Evropskom komisijom organizovala konferenciju "Preduzetničko obrazovanje u Evropi: podsticanje preduzetničkog načina razmišljanja kroz obrazovanje i učenje". Na konferenciji su učestvovali predstavnici svih zemalja Evropske unije. Kao rezultat ove konferencije je nastala 'Oslo agenda', paket predloga za razvoj preduzetničkog učenja iz kojeg relevantni akteri mogu da biraju akcije na odgovarajućem nivou i prilagođavaju ih lokalnoj situaciji. Norveška vlada je dobar primjer stalnog prilagođavanja državne politike savremenim trendovima u preduzetničkom učenju u Evropi – postojeća strategija za preduzetništvo u obrazovanju 2004 - 2008. godine je tokom 2007. godine revidirana u skladu sa potrebama razvoja preduzetničke kompetencije na svim nivoima obrazovanja.

**Velika Britanija** je zemlja sa veoma razvijenim sistemom preduzetničkog učenja. Načini sprovođenja u nastavi su veoma bliski konceptu uključivanja preduzetništva kao horizontalnog elementa u svim nastavnim predmetima. Vlada izdvaja značajna sredstva za podršku obrazovnim institucijama i ustanovama - škole dobijaju sredstva za nadoknadu materijalnih troškova za sprovođenje preduzetničkih nastavnih aktivnosti, sprovodi se permanenta obuka i osposobljavanje nastavnika i razvoj nastavnih materijala. Univerziteti su direktno uključeni i pružaju podršku obrazovnim ustanovama kroz razvoj priručnika za nastavnike, publikacija i udžbenika za učenike (Univerzitet u Darhamu, Univerzitet Strathclyde u Škotskoj). Velika Britanija ima dugu tradiciju u sprovođenju preduzetničkog učenja. U tom smislu nije realno očekivati da ostale zemlje mogu preko noći da dostignu isti nivo ali, može biti primjer kome se teži u srednjem i dugom roku.

**Irska** može da služi kao primjer zemlje koja je kvalitetno upotrijebila stručnu, tehničku i materijalnu pomoć i podršku Evropske unije u sprovođenju aktivnosti na unapređivanju preduzetničkog učenja. Ovo se ne odnosi samo na oblast preduzetničkog učenja već i na druge oblasti. Imajući u vidu sličnosti između Irske i Crne Gore, ova zemlja može biti dobar primjer nama kako da najbolje iskoristimo mogućnosti koje nam pruža Evropska unija.

**Novim članicama Evropske unije (Mađarska, Slovenija, Poljska i dr) i zemljama u procesu pridruživanja** su na raspolaganju različiti oblici pomoći – sprovođenje projekata iz oblasti preduzetničkog učenja kroz razmjenu dobre prakse, obuka i osposobljavanje nastavnika, povezivanje obrazovnih ustanova, razvoj nastavnih materijala i slično. Crna Gora je potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju dobila mogućnost da učestvuje u projektima koji se sprovode u Evropskoj uniji u ovoj oblasti i da koristi sredstva namijenjena u ove svrhe.

## 2.5 Partneri u sprovođenju preduzetničkog učenja

Uspješno sprovođenje preduzetničkog učenja podrazumijeva multisektorski pristup i blisku saradnju relevantnih partnera na nacionalnom i lokalnom nivou. Aktivnosti koje sprovode ustanove za obrazovanje i osposobljavanje su potreban, ali ne i dovoljan, uslov za uspješnost cjeloživotnog preduzetničkog učenja. Podrška Vladinog i nevladinog sektora, lokalne samouprave i intenzivna sardnja sa međunarodnim partnerima može da doprinese značajnim poboljšanjima i njegovom dinamičnom razvoju. U tabeli naprijed su navedeni ključni partneri u procesu sprovođenja preduzetničkog učenja u Crnoj Gori.

<p><b>Resorna ministarstva, institucije i organizacije na nacionalnom nivou čiji je osnivač Vlada i Skupština Crne Gore:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ministarstvo prosvjete i nauke</li> <li>○ Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja</li> <li>○ Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća</li> <li>○ Uprava za kadrove Crne Gore</li> <li>○ Zavod za školstvo Crne Gore</li> <li>○ Centar za stručno obrazovanje</li> <li>○ Zavod za zapošljavanje Crne Gore</li> <li>○ Privredna komora Crne Gore</li> </ul>	<p><b>Asocijacije i organizacije na nacionalnom nivou:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sindikat</li> <li>○ Udruženja poslodavaca</li> <li>○ Centar za razvoj preduzetništvo i ekonomski razvoj</li> <li>○ Centar za razvoj nevladinih organizacija</li> <li>○ Udruženje roditelja</li> <li>○ Junior Achievement Crna Gora</li> </ul>
<p><b>Organizatori obrazovanja i osposobljavanja – škole, fakulteti, trening centri, narodni univerziteti:</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"><b>Roditelji</b></div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"><b>Nastavnici/treneri</b></div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"><b>Učenici/studenti</b></div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; background-color: #f0f0f0;"><b>Uprava</b></div> </div>	
<p><b>Institucije, asocijacije i organizacije na lokalnom nivou:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Lokalna samouprava</li> <li>○ Nevladine organizacije</li> <li>○ Preduzeća</li> </ul>	<p><b>Institucije, asocijacije i organizacije na međunarodnom nivou:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kultur Kontakt Austrija</li> <li>○ GTZ</li> <li>○ Help (i ostali partneri koji mogu ponuditi kvalitetnu pomoć i podršku u ovoj oblasti)</li> </ul>

Tabela 2: Ključni partneri u sprovođenju preduzetničkog učenja u Crnoj Gori

### 3. Analiza postojećeg stanja preduzetničkog učenja u Crnoj Gori

#### 3.1. Regulatorni okvir

U skladu sa principom da je jedan od najvažnijih zadataka obrazovnih sistema kontinuirano prilagođavanje savremenim potrebama društva, tj. tržišta rada, kroz sticanje primjenjivih znanja, vještina i sposobnosti, Vlada Republike Crne Gore je **2001. godine usvojila »Knjigu promjena«** koja predstavlja osnov za sprovođenje sveukupne reforme obrazovanja u Crnoj Gori.

Dokument određuje ciljeve i principe reforme: decentralizacija sistema, jednake mogućnosti, izbor u skladu sa individualnim mogućnostima, uvođenje evropskih standarda, primjenu sistema kvaliteta, razvoj ljudskih resursa, permanentno obrazovanje, fleksibilnost, prohodnost (vertikalna i horizontalna povezanost sistema), usklađenost programa sa nivoom obrazovanja, interkultimizacija, postupnost uvođenja promjena.

Tokom 2002. godine su usvojeni zakoni iz oblasti obrazovanja<sup>4</sup>, a u periodu nakon toga niz podzakonskih akata kojima se pojedine oblasti bliže regulišu. Implementacija novog koncepta i početak primjene novih obrazovnih programa su započeli školske 2004/05 godine u 20 osnovnih i 15 srednjih škola. Ukupni **procenat osnovnih škola koje su obuhvaćene reformom u školskoj 2007/08 je 73,91%**<sup>5</sup>. **Do 2010. godine sve škole će biti obuhvaćene reformom.**

Vlada RCG je donijela **dva strateška plana reforme obrazovanja: prvi za period 2003-2005. godine o implementaciji novog koncepta, i drugi za period 2005-2009. godine**, kojim se konkretizuju aktivnosti i zadaci pojedinih institucija na ostvarivanju ciljeva i principa reforme obrazovanja predstavljenih u dokumentu *Knjiga promjena*. Osnivanje određenog broja novih institucija u sektoru obrazovanja (Zavod za školstvo, Centar za stručno obrazovanje, Ispitni centar) predstavlja značajan pomak u realizaciji reforme, što se ogleda u jasnoj podjeli nadležnosti za određene aktivnosti. Odlukom Vlade RCG su formirana tri savjeta: za opšte, stručno i za obrazovanje odraslih čija je funkcija, između ostalog, donošenje standarda znanja, nastavnih planova, programa obuke.

Za razliku od *Knjige promjena*, koji je konceptualne prirode, Strateški plan utvrđuje specifične ciljeve, odnosno konkretne zadatke koje treba realizovati u periodu do 2009, kao i projekciju finansijskih potreba. Različite institucije pojedinačnim strateškim i operativnim planovima razrađuju detalje i aktivnosti u oblastima iz sopstvene nadležnosti. Krajem 2006. godine donijet je Akcioni plan: Integracija održivog razvoja u obrazovni sistem za period 2007.-2009. g.

Vlada Republike Crne Gore je usvojila koncept cjeloživotnog učenja, koji je **promovisan u Strategiji obrazovanja odraslih za period 2005-2015. godine**<sup>6</sup>. Strategijom su određeni ciljevi i prioritetne ciljne grupe, čije kontinuirano obrazovanje treba da doprinese razvoju privrede i društva u cjelini. Realizacija Strategije pretpostavlja učešće velikog broja subjekata i angažovanje značajnog obima sredstava. Strategija se operacionalizuje kroz planove obrazovanja odraslih i akcione planove za opštine.

#### 3.2. Preduzetničko učenje u crnogorskom obrazovanju

##### 3.2.1 Formalno obrazovanje

Formalno obrazovanje se sprovodi u javnim i privatnim institucijama. U Crnoj Gori ima 161 osnovna škola, 49 srednjih škola (gimnazije, stručne, mješovite škole), od kojih su 2 privatne

<sup>4</sup> Opšti zakon o obrazovanju i vaspitanju; Zakon o predškolskom vaspitanju i obrazovanju, Zakon o osnovnom obrazovanju i vaspitanju, Zakon o stručnom obrazovanju, Zakon o obrazovanju odraslih, Zakon o gimnaziji ("Službeni list RCG"), 64/02;

<sup>5</sup> Izvor: Ministarstvo prosvjete i nauke

<sup>6</sup> Vlada RCG usvojila 30. marta 2006.g.

ustanove. Na Univerzitetu Crne Gore postoji 17 fakultetskih jedinica i 2 samostalna studijska programa, u okviru Univerziteta Mediteran postoji 6 fakultetskih jedinica. Samostalnih privatnih fakulteta ima 6 .

	2005/06	2006/7	2007/08
<b>Osnovne škole</b>	74.776	75.179	75.040
<b>Srednje škole</b>	31.990	31.647	31.381

Tabela 3: Kretanje broja učenika u osnovnim i srednjim školama<sup>7</sup>

U školama u Crnoj Gori nastava se odvija po novom i starom nastavnom programu. Reforma u osnovnim školama je počela 2004/05. Do sada 72 osnovne škole (od 161 škole) nastavu izvodi po reformisanim programima. Predviđeno je da u školskoj 2008/2009 godini sve osnovne škole u Crnoj Gori počnu sa implementacijom novih programa. U Crnoj Gori postoji 12 gimnazija i 11 mješovitih škola, u kojima se realizuju gimnazijski programi. U svih ovim školama nastava se od 2006/07. odvija po novom kurikulumu.

### **Osnovne škole**

**Stari nastavni planovi i programi nastali tokom devedesetih godina prošlog vijeka** su još uvijek u upotrebi u nekim crnogorskim osnovnim školama. U njima nisu definisani jasni ciljevi predmeta, ono što se želi postići, kao ni standardni ishodi učenja. Akcenat je na predavanju sadržaja umjesto na učenju vješina<sup>8</sup>. Predmetni programi su preobimni i sadrže veliki broj činjenica; učenici nemaju mogućnost biranja izbornih predmeta, a korelacija među predmetima je često potpuno zanemarena. Kako je reforma osnovnog obrazovanja u toku, stari obrazovni program će biti »potuno povučen iz upotrebe« tek školske 2012/2013 godin, kada će nastavu po novim obrazovnim programima pratiti učenici svih razreda svih osnovnih škola.

**Novi kurikulum za osnovne škole** čije sprovođenje je počelo 2004. godine je u svojoj osnovi zamišljen kao nastavno - ciljni i procesno-razvojni, što predstavlja suštinski otklon od dosadašnjih rješenja, gdje je dominirao nastavno-lekcijski kurikulum. Kurikularni savjet je definisao sedam osnovnih oblasti znanja koje učenik treba da usvoji tokom školovanja, a koje mu pružaju sigurnu osnovu za život i rad. To su: maternji i strani jezik, matematika, prirodne nauke, tehnologija, društvene nauke, fizička i zdravstvena kultura i umjetnost. Pored toga su definisane i intelektualne i psihofizičke sposobnosti i vještine od posebnog značaja za život i rad, grupisane u osam kategorija (komunikacija, numeričke vještine, vještina upotrebe informacija, istraživanje i rješavanje problema, odgovornost za sopstveno učenje i ostvarivanje ličnih ciljeva i vještina saradnje). U opštim ciljevima predmetnih programa moguće je prepoznati dosta elemenata koji pogoduju razvoju preduzetništva, ali kada se pređe na konkretizaciju ciljeva i prevođenje u aktivnosti, i dalje preovlađuju pasivni oblici učenja, pogotovo u drugom i trećem ciklusu. Elementi aktivnih oblika učenja koji razvijaju kreativnost, kritičko mišljenje i imaju za cilj razvoj ličnosti djeteta, prisutni su u većoj mjeri u predmetnim programima prirode i društva u prvom ciklusu, mada ih je moguće pronaći u većini predmetnih programa, ali u manjoj mjeri.

Direkcija za razvoj malih i srednji preduzeća je u periodu 2003 - 2007.godine realizovala projekat »**Preduzetnički klubovi u osnovnim školama**«. Na osnovu pozitivne evaluacije pomenutog projekta koja je rađena na kraju svake školske godine, Direkcija je pripremila predmetni program Preduzetništvo za 8. razred osnovne škole, koji je usvojen na sjednici Savjeta za opšte obrazovanje u junu 2007. godine. Cilj učenja izbornog predmeta Preduzetništvo je da se učenici upoznaju sa suštinom preduzetništva i spoznaju kompletnost preduzetničkog procesa, od definisanja poslovne ideje do njene praktične realizacije. Uvođenjem Preduzetništva u osnovno obrazovanje kao izbornog predmeta, Crna Gora postavlja temelje preduzetničkom društvu i postaje prva zemlja Zapadnog Balkana koja je uvela preduzetništvo u osnovno obrazovanje.

<sup>7</sup> Izvor: Ministarstvo prosvjete i nauke

<sup>8</sup> Strateški plan reforme obrazovanja za period 2002-2004. Podgorica, Januar 2003. godine

Montenegro biznis alijansa i Centar za preduzetništvo i ekonomski razvoj su uz podršku Ambasade SAD-a 2004. i 2007. godine realizovali projekat »Moj biznis«. Publikacija »Moj biznis« namijenjena je bila učenicima trećeg i četvrtog razreda osnovne škole. Publikacija je distribuirana u 70 osnovnih škola u Crnoj Gori i imala je tiraž od 20 000. Projekat je imao za cilj da se djeca ovog uzrasta, ali i njihovi roditelji upoznaju sa osnovnim ekonomskim pojmovima, da se podstaknu da razmišljaju o biznis idejama, kako da zarade novac i osnuju porodične firme.

### Srednje škole

Glavni ciljevi **reformе opšteg srednjeg obrazovanja** do 2009. godine su: uspješna primjena novog plana i nastavnih programa u svim odjeljenjima gimnazije u Crnoj Gori, uspješna primjena nastavnih programa za izborne predmete, usvojena metodologija izrade razvojnog plana škole na principima samoevaluacije, obavljene sve neophodne pripreme za prvu eksternu maturu 2010. godine, razvijeni kapaciteti škola za kreiranje oko 20% sadržaja predmetnih programa i za organizovanje nastave izbornih predmeta<sup>9</sup>.

**Srednje stručno obrazovanje** stiže se u 37 škola. U odnosu na ukupan broj učenika u srednjem obrazovanju, procenat učenika u stručnim školama je u prosjeku na nivou 70%. Počev od 2004. godine, u Crnoj Gori je počelo izvođenje nastave po novim obrazovnim programima a koje karakteriše veći udio stručno-teorijskih predmeta i praktične nastave u odnosu na stare obrazovne programe. Ovaj proces je u Crnoj Gori u toku i važno je naglasiti da se nastava izvodi i po novim ali i po starim obrazovnim programima. Do sada je razvijeno 48 novih obrazovnih programa a broj učenika koji pohađaju nastavu po novim obrazovnim programima je na nivou 30% od ukupnog broja učenika u stručnom obrazovanju.

Paralelno sa procesom reformisanja obrazovnih programa, Ministarstvo prosvjete i nauke Crne Gore, odnosno, obrazovne institucije na nacionalnom nivou koje su zadužene za sprovođenje pojedinih reformskih aktivnosti, promovišu nove metode i oblike rada nastavnika. Ipak, nedavno sprovedeno istraživanje<sup>10</sup> pokazuje da je u nastavi dominantno prisutan tzv. ex katedra način rada što predstavlja ograničavajućii faktor za razvoj preduzetničkih stavova, znanja i vještina kod učenika. Promocija preduzetničkog učenja kroz uključivanje predmetnog programa preduzetništvo u nove obrazovne programe je počela u stručnom obrazovanju i do sada je isti uključen u značajan broj kurikuluma (tabela br. 4).

Trajanje	Naziv obrazovnog programa	Vrsta predmeta	Razred	Broj časova
Obrazovni programi u trogodišnjem trajanju	Obrađivač plemenitih metala	STP	2	72
	Izrađivač hemijskih proizvoda	STP	3	33
	Pekar	STP	3	33
	Rasadničar-cvjećar	STP	3	33
	Ratar-povrtar	STP	2	72
	Autolimar	STP	3	33
	Alatničar	STP	3	33
	Bravar	STP	3	33
	Voćar-vinogradar-podrumar	STP	3	33
Obrazovni programi u četvorogodišnjem trajanju	Tehničar marketinga i trgovine	IP	1	72
	Pravno administrativni tehničar	IP	3	72
	Prehrambeni tehničar	STP	4	66
	Ekonomski tehničar	IP	1	72

<sup>9</sup> Strateški plan reforme obrazovanja za period 2005-2009. godine

<sup>10</sup> Ključne kompetencije za cjeloživotno učenje, Evropska trening fondacija (ETF), Torino 2006

	Tehničar industrije aluminijuma	IP	4	66
	Hemijski laborant	STP	2	72
	Hemijsko tehnološki tehničar	STP	2	72

Tabela 4: Obrazovni programi<sup>11</sup> koji sadrže predmetni program preduzetništvo (značenje skraćenica: STP – stručno-teorijski predmet, IP – izborni predmet)

Promociji preduzetničkog učenja u srednjim školama su značajno doprinijeli projekti sprovedeni od strane domaćih i međunarodnih organizacija i institucija počev od 2002. godine:

**Junior Achivement.** Uvodjenje praktičnog, edukativnog programa iz oblasti ekonomije u petnaest srednjih škola u Crnoj Gori, sa ciljem da se kod učenika razviju poslovno analitičke vještine i sposobnosti donošenja poslovnih odluka. U okviru oboga projekta realizuju se tri programa: Biznis etika, Kompani program i Simulacija menadžmenta (eng. Management Simulation Exercise - MESE). Projekte sprovodi nevladina organizacija Junior Achivement Crna Gora počev od 2002. godine.

**EKO NET – preduzeća za vježbu.** Naučno zasnovana metodologija osmišljena da podstakne preduzetničko ponašanje i kompetencije u različitim poslovnim situacijama i brzo sticanje praktičnih znanja i vještina potrebnih za biznis po konceptu tržišne ekonomije. Nastavni predmet **Preduzeće za vježbu** podrazumijeva formiranje preduzeća za vježbu u kojima učenici trećeg razreda srednje škole – područje rada Ekonomija, pravo i administracija, stiču praktične vještine primjenjujući teorijska znanja stečena u redovnoj nastavi. Projekat sprovodi Kultur Kontakt Austrija počev od 2003. godine. Projektom su obuhvaćene sve srednje škole koje obrazuju u području rada Ekonomija, pravo i administracija, imaju više od 100 učenika u ovom području rada, a nastavni predmet Preduzeće za vježbu je dio obrazovnog programa Ekonomski tehničar.

**Reforma stručnog obrazovanja i obuke u pravcu unapređenja zapošljavanja.** Projekat sprovodi njemačko društvo GTZ počev od marta 2007. godine u saradnji sa Ministarstvom prosvjete i nauke, Zavodom za zapošljavanje i socijalnim partnerima, u okviru bilateralne međuvladine razvojne saradnje Njemačke i Crne Gore. Cilj projekta je poboljšanje sposobnosti za zapošljavanje maturanata stručnih škola, kao i učesnika programa za obuku odraslih, obzirom da su primarni ciljevi crnogorske Vlade u oblasti obrazovanja povećanje kvaliteta obrazovanja, bolja usmjerenost ka potrebama tržišta rada, prilagođavanje evropskim standardima i usvajanju vrijednosti civilnog društva. U okviru projekta je sprovedena obuka iz oblasti preduzetništva **CEFE** (Competency-based Economies through Formation of Enterprises) za maturante šest srednjih stručnih škola i na Ekonomskom fakultetu. 'CEFE' je aktivan i dinamičan pristup radu i metode iskustvenog učenja radi razvoja i poboljšanja menadžerskih i ličnih sposobnosti. Na treninzima su obrađivane sledeće teme: izrada biznis plana, swot analiza, istraživanje tržišta, analiza rizika, organizacija proizvodnje, finansijski pokazatelji, analiza biznisa, bilans uspjeha i upoređivanje finansijskih izvještaja.

**Učeničko preduzeće** je projekat koji Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća realizuje od 2008. godine u saradnji sa norveškom neprofitnom organizacijom Business Inovation Programs (BIP). Ova preduzeća su ustvari učeničke firme, koje okolina treba da prihvati kao školski projekat obrazovnog karaktera. Rezultat nije toliko važan koliko sam proces. Ovaj proces će pomoći učenicima da razviju preduzetničke osobine i da im otvori mogućnost samozapošljavanja. Projekat «Učenička preduzeća», se još od 1992. godine realizuje u norveškim srednjim školama. U Crnoj Gori ovaj program se realizuje u dvije srednje škole i to, JU Gimanzija iz Kotora i JU «Vuksan Đukić» iz Mojkovca.

Glavni ciljevi projekta su:

- Sticanje znanja iz oblasti biznisa;

<sup>11</sup> Obrazovni program je program na osnovu kog se ostvaruje obrazovanje i vaspitanje (Opšti Zakon o obrazovanju i vaspitanju, član 19)

- Unapređenje vještina učenika neophodnih za vođenje biznisa: samopouzdanje, inicijativnost, inovativnost, timski rad, kreativnost i slično;
- Unapređenje obrazovnog procesa;
- Stvaranje novih kontakata;
- Omogućava poboljšanje zapošljivosti učenika srednjih stručnih škola.

### Visoko obrazovanje

Novi Zakon o visokom obrazovanju omogućio je reformu visokog obrazovanja, prvenstveno u cilju povećanja efikasnosti studija i usaglašavanja sistema sa evropskim tendencijama u visokom obrazovanju. **Reforma visokog obrazovanja** obuhvata: uvođenje evropskog kreditnog transfer sistema (ECTS), razvoj naučnih i profesionalnih kriterijuma za sticanje akademskih kvalifikacija, kao i pokazatelja i kriterijuma za akademsko promovisanje, obezbjeđivanje kvaliteta; članstvo u COEBS (Kompjuterizovane studije o životnoj sredini); obuku nastavnika prije službe, opremanje učionica i kompjuterskih sala.

Na Univerzitetu Crne Gore djeluje 19 fakultetskih jedinica sa 70 programa na osnovnim studijama i preko 150 programa na postdiplomskim i doktorskim studijama. U prethodnih nekoliko godina obrazovna ponuda je obogaćena sa 9 privatnih visokoškolskih institucija.

	2005/06	2006/7	2007/08
<b>Univerzitet Crne Gore</b>	12.199	16.236	20.000
<b>Univerzitet Mediteran</b>	-	1.000	1.600
<b>Samostalni privatni fakulteti</b>	940	569	988

Tabela 5: Kretanje broja studenata u Crnoj Gori. Izvor: Ministarstvo prosvjete i nauke

Mada nema pouzdanih analiza, u prethodnom periodu je bilo evidentno produžavanje vremena studiranja, odustajanje od studija, »odliv mozgova«, nedovoljna je mobilnost studenata i nastavnika po pitanju stručnog usavršavanja i nedovoljno angažovanje mlađeg nastavnog kadra na fakultetima i višim školama. Za očekivati je da će se **primjenom Bolonjske deklaracije** navedeni problemi dugoročno uspješnije rješavati. Crna Gora je članica i korisnica nekoliko međunarodnih programa (CEI, TEMPUS, CEEPUS) u oblasti visokog obrazovanja koji pružaju mogućnost daljeg profesionalnog usavršavanja. Postoji određeni broj međunarodnih programa za mobilnost studenata, kao i stipendija stranih vlada koji podržavaju zemlje u razvoju, ali su oni još uvijek nedostižni za značajan broj zainteresovanih mladih u Crnoj Gori.

Na Ekonomskom fakultetu je 1995. godine uveden PMB režim studija (PMB - Preduzetništvo, Menadžment, Biznis), sa različitim usmjerenjima na završnoj godini studija, među kojima značajno mjesto zauzima smjer Preduzetništvo i preduzetničke finansije. Pored toga, na Studijama menadžmenta u Podgorici je od 2004. godine Preduzetništvo obavezan predmet za sve studente bez obzira na usmjerenje. Do školske 2007/2008. godine je bilo 779 studenata u 4 generacije.

Na Fakultetu za turizam, hotelijerstvo i trgovinu, na smjeru za turistički i hotelski menadžment, predmet Preduzetništvo u turizmu i hotelijerstvu postoji od 2004/5. godine i sluša se na drugoj godini redovnih studija. Do sada je 423 studenta u 3 generacije imalo priliku da sluša ovaj predmet.

U Crnoj Gori su 1992. godine osnovane Postdiplomske studije „Preduzetnička ekonomija“ sa preduzetništvom kao jednim od bazičnih predmeta i idejom preduzetništva kao jednom od osnovnih ideja čitavih studija.

Svi ovi programi su značajno doprinijeli stvaranju jedne nove, preduzetničke kulture i preduzetničkog načina razmišljanja u Crnoj Gori.

### 3.2.2. Organizatori osposobljavanja iz oblasti preduzetništva

Prema podacima Medjunarodne organizacije rada prosjek osoba starijih od 35 godina koje učestvuju u programima obrazovanja odraslih u zemljama EU iznosi sedam odsto, dok je to u Crnoj Gori daleko manje.

Preduzetničko učenje u neformalnom obrazovanju nije dovoljno razvijeno u Crnoj Gori i ograničeno je uglavnom na lica sa evidencije Zavoda za zapošljavanje. Osim Zavoda, koji po obimu sredstava namijenjenim u ove svrhe daleko prednjači u Crnoj Gori, doprinos razvoju preduzetničkog učenja u neformalnom obrazovanju daju i sledeći partneri:

- Privredna komora Crne Gore
- Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća
- Fond za razvoj
- Nevladine organizacije (Unija poslodavaca, Montenegro biznis alijansa, Centar za preduzetništvo i ekonomski razvoj, Centar za razvoj nevladinih organizacija)
- Strani donatori (GTZ, EAR, JICA, SPARK, WIFI, Koblenc, HELP)
- Poslodavci

Zavod za zapošljavanje, između ostalih, sprovodi dva projekta od značaja za razvoj preduzetništva i samozapošljavanja lica sa evidencije nezaposlenih: **Stručno usavršavanje i obuka nezaposlenih lica i Program za kontinuirano stimulisanje zapošljavanja i preduzetništva**. Cilj ovih aktivnosti je smanjenje strukturne neusklađenosti između ponude i tražnje na tržištu rada i povećanje zapošljivosti nezaposlenih lica. Obuke se izvode po programima baziranim na standardima zanimanja, a realizuju ih poslodavci koji su zainteresovani da na ovaj način obezbijede kvalitetan i obučen kadar, institucije koje se bave obrazovanjem odraslih, srednje stručne škole i centri za obuku.

U cilju promocije stalnog obrazovanja i obuke gore navedene organizacije organizuju niz seminara i radionica iz područja finansija, menadžmenta, marketinga, poslovnih komunikacija, prodaje, upravljanje projektima, upravljanja ljudskim resursima i dr. a sve radi povećanja produktivnosti, amortizacije promjena, povećanje prilagodljivosti ljudi na promjene i postizanje uključenosti što većeg broja ljudi u ekonomski i društveni život.

Takođe, postoji i znatan broj privatnih organizatora obrazovanja koji, prema mišljenju polaznika, obezbjeđuju kvalitetnu obuku u oblastima kao što su turizam, ugostiteljstvo, strani jezici, šivenje, pomorstvo, itd.

Program pružanja usluga poslovnog konsaltinga - **BAS program** (Business Advisory Services), pomaže razvoj malih i srednjih preduzeća, a uporedo sa podrškom preduzecima, BAS program pomaže podizanje nivoa kompetentnosti domaćih konsultanata i unapređuje kvalitet usluga koje oni pružaju preduzecima. U toku 2007 i 2008 godine planira se realizacija 65 projekata, od čega se veći dio projekata odnosi na preduzeća u ruralnim - seoskim ili manje razvijenim regionima Crne Gore.

**Smanjenje siromaštva kroz podršku aktivnostima samozapošljavanja** je program namijenjen socio-ekonomskoj integraciji izbjeglih i raseljenih lica u Crnoj Gori. Osim ovih, programom su obuhvaćene i ostale kategorije tzv. ranjivih grupa – stanovništvo u ruralnim sredinama, dugoročno nezaposleni i pripadnici nacionalnih manjina. Sprovodi ga organizacija Help u saradnji sa Direkcijom za razvoj MSP, počev od 2005. godine. Projekat podrazumijeva dodjeljivanje bespovratnih sredstava i obaveznu obuku za započinjanje biznisa. Organizacija Help je podržala izradu programa osposobljavanja odraslih u oblastima 'start-up', upravljanje i administracija u malom preduzeću.



## 4. Izazovi

Upoređujući savremene trendove u preduzetničkom učenju (opisane u poglavlju dva) sa stanjem u Crnoj Gori (poglavlje tri), može se zaključiti da postoje oblasti u kojima je ovaj segment učenja značajno razvijen, ali i da ima dosta prostora i potrebe za poboljšanjem.

Analiza je ukazala na sledeće oblasti u kojima se Crna Gora suočava sa izazovima i preprekama za uspešan razvoj preduzetničkog učenja:

- Nedovoljno razumijevanje koncepta preduzetničkog učenja,
- Predrasude o preduzetničkom učenju,
- Slaba informisanost i promocija preduzetničkog učenja,
- Nedovoljna razvijenost kapaciteta potencijalnih partnera na nacionalnom i lokalnom nivou u sprovođenju preduzetničkog učenja,
- Nesistematičan i nekoherentan pristup sprovođenju aktivnosti – veliki broj aktivnosti su *ad hoc* karaktera i inicirane od strane stranih donatora,
- Održivost inicijativa podržanih od strane donatora je mala i one najčešće prestaju po završetku projektnih aktivnosti,
- Nedovoljna podrška (materijalna i savjetodavna) ustanovama za obrazovanje i osposobljavanje,
- Nedovoljno razvijena saradnja privrede (preduzeća) sa ustanovama za obrazovanje i osposobljavanje,
- Nedostatak nastavnih sredstava (priručnici, udžbenici i slično),
- Mali broj nastavnika primjenjuju savremene oblike i metode rada u nastavi,
- Mali broj učenika i studenata ima mogućnost da učestvuje u preduzetničkim aktivnostima/projektima,
- Zastarjele metode savjetovanja i profesionalne orijentacije u školama i na fakultetima,
- Preduzetničko učenje za odrasle – osposobljavanje i razvoj preduzetničkih stavova, znanja i vještina je ograničeno na kategoriju nezaposlenih lica sa evidencije Zavoda za zapošljavanje,
- Nema sistemskog praćenja potreba za osposobljavanjem u malim preduzećima,
- Ne postoji sistematsko praćenje sprovođenja i evaluacija preduzetničkog učenja.

## 5. Prioritetna područja, zadaci i ciljevi strategije cjeloživotnog preduzetničkog učenja

Preduzetništvo je na prvom mjestu način razmišljanja. Opšti cilj strategije za cjeloživotno preduzetničko učenje je razvoj preduzetničkog duha<sup>12</sup> kroz ubrzano ostvarivanje napretka u promovisanju preduzetničkog načina razmišljanja u društvu na sistematski način i uz efektivne akcije.

Opšti cilj strategije ostavriće se kroz sprovođenje specifičnih ciljeva i aktivnosti u okviru sledećih prioriteta:

1. Razvoj svijesti o značaju preduzetničkog učenja za ukupan socio-ekonomski razvoj zemlje
2. Unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu formalnog obrazovanja
3. Unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu neformalnog obrazovanja
4. Praćenje sprovođenja i evaluacija preduzetničkog učenja

Ostvarivanje ovih ciljeva će u petogodišnjem periodu da doprinese:

- Poboljšanju zapošljivosti svih struktura stanovništva, uključujući teže zapošljive grupe,
- Većem udjelu samozapošljavanja u ukupnom zapošljavanju,
- Osnivanju većeg broja malih preduzeća,
- Diversifikaciji ponude crnogorskih proizvoda i usluga koji su rezultat inovacija, istraživanja i razvoja.

### 5.1 Razvoj svijesti o značaju preduzetničkog učenja za ukupan socio – ekonomski razvoj zemlje

Ciljevi:

- Bolje razumijevanje preduzetništva u širem smislu (ne samo kao biznis obrazovanje);
- Kvalitetna podrška sa nacionalnog nivoa razvoju i sprovođenju preduzetničkog učenja od strane donosioca odluka u crnogorskom obrazovnom sistemu;
- Aktivno uključivanje svih relevantnih partnera na nacionalnom i lokalnom nivou u procese planiranja, sprovođenja i evaluacije preduzetničkog učenja;
- Razvoj tzv. 'preduzetničke'<sup>13</sup> škole' odnosno, kreiranje školskog ambijenta koji ohrabruje preduzetljivost i inicijativu;
- Prepoznavanje značaja izgradnje preduzetničkih stavova, znanja i vještina zaposlenih i menadžera za uspješno poslovanje, rast i razvoj kompanije;
- Veća zainteresovanost nastavnika i trenera za uključivanje preduzetničkog učenja u proces nastave i osposobljavanja;

<sup>12</sup> Akcioni plan: Evropska agenda za preduzetništvo, Brisel, 11. 02. 2004. godine

<sup>13</sup> eng. 'enterprising school', enterprise - preduzetljivost, inicijativa

- Veća zainteresovanost pripadnika različitih interesnih grupa u društvu za osposobljavanje kojim se razvijaju preduzetnički stavovi, znanja i vještine;
- Razvoj svijesti donosioca odluka na nacionalnom i lokalnom nivou o snazi i potencijalima socijalnog preduzetništva za povećanje stope zaposlenosti i uključenosti stanovništva, smanjenje siromaštva i ukupan socio-ekonomski razvoj zemlje,
- Bolje razumijevanje mladih o ulozi i značaju razvoja preduzetničkih stavova, znanja i vještina za budući lični i profesionalni razvoj,
- Podizanje svijesti učenika o samozapošljavanju i preduzetništvu kao mogućoj opciji za njihovu karijeru.

U crnogorskom društvu prevladava mišljenje da je preduzetništvo, a samim tim i preduzetničko učenje, skup znanja i vještina potrebnih za vođenje preduzeća. Uzimanjem u obzir samo uže definicije preduzetničkog učenja<sup>14</sup>, u crnogorskom društvu je stvorena predrasuda da je preduzetništvo namijenjeno isključivo onima koji namjeravaju da osnuju kompaniju. Neophodna pretpostavka za razvoj i primjenu cjeloživotnog preduzetničkog učenja na svim nivoima obrazovanja i osposobljavanja je pravilno razumijevanje njegovog šireg konteksta od strane svih direktnih i indirektnih učesnika u procesu obrazovanja i osposobljavanja. Ministarstvo prosvjete i nauke ima ključnu ulogu u razvoju preduzetničkog učenja ali, stvaran napredak je moguć jedino uz ozbiljno angažovanje i podršku svih relevantnih partnera na nacionalnom i lokalnom nivou. Imajući ovo u vidu, naprijed predložene mjere (aktivnosti) imaju za cilj razvoj svijesti svih struktura u društvu o značaju preduzetničkog učenja za ukupan socio – ekonomski razvoj zemlje.

#### **Aktivnosti (mjere):**

**1. Medijska kampanja** za razvijanje svijesti na nacionalnom nivou i obezbjeđivanje da se preduzetništvo razumije u svom širem smislu polazeći od koncepta ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje. Kampanja treba da prenese dvije veoma važne poruke:

- **Preduzetničko učenje ima pozitivne efekte za ukupan socio – ekonomski razvoj zemlje.** Kampanja treba da ukaže na značaj koji preduzetničko učenje ima u povećanju potencijala za rast i zapošljavanje kao esencijalnih činioca održivog razvoja i socijalne kohezije<sup>15</sup>.
- **Razvoj preduzetničkih stavova, znanja i vještina poboljšavaju šanse za ličnu i profesionalnu afirmaciju svakog pojedinca u društvu.** Prilikom odabira budućeg zanimanja i karijere, ljudi su vođeni različitim motivima. Novac je samo jedan od njih. Sigurnost, nezavisnost, interesovanja su takođe bitni motivi pri planiranju karijere. Biti preduzetnik znači veće prihode, slobodu, nezavisnost, izazove<sup>16</sup>. Kampanja treba da omogući da sve interesne grupe u crnogorskom društvu budu upoznate, kako sa ekonomskim, tako i sa socijalnim benefitima od razvoja preduzetničkih stavova, znanja i vještina.

U sprovođenju kampanje treba da učestvuju različiti partneri na nacionalnom i lokalnom nivou - uspješni pojedinci, kompanije, institucije i organizacije koje su usvojile preduzetnički način rada kroz ohrabrivanje preduzimljivosti, kreativnosti i inicijativnosti zaposlenih. Medijski sadržaji trebaju da budu osmišljeni na način da kroz zanimljive i razumljive priloge pomažu razvoju svijesti o preduzetništvu.

<sup>14</sup> U užem smislu preduzetničko učenje se odnosi na sticanje znanja o pokretanju vlastitog poslovnog poduhvata i ekonomsku pismenost; u širem smislu je usmjereno na razvoj osobina ličnosti i vještina koje se smatraju preduslovom za uspješno djelovanje pojedinca kao preduzetnika.

<sup>15</sup> Integrisane smjernice za rast i zapošljavanje (2005-2008) Brisel, 12.04.2005. godine

<sup>16</sup> Zeleni papir 'Preduzetništvo u Evropi' - Brisel, 21.01.2003. godine

2. **Nacionalna konferencija o preduzetničkom učenju.** Konferencija se održava jednom godišnje a osnovni cilj je promocija preduzetničkog učenja i ostvarenih dostignuća u ovoj oblasti u ustanovama koje sprovode obrazovanje i osposobljavanje. Učesnici konferencije su donosioci odluka u obrazovanju i ostali partneri na nacionalnom nivou, predstavnici obrazovnih ustanova – direktori, nastavnici, učenici i partneri škola na lokalnom nivou – kompanije, institucije i organizacije. Domaćin konferencije je opština. Konferencija se svake godine održava u drugoj opštini, što omogućava uključivanje lokalnih samouprava kao partnera u obrazovanju, bolju održivost i racionalno korišćenje resursa. U organizaciji učestvuju sve obrazovne ustanove sa područja opštine domaćina konferencije.
3. **Formiranje nacionalnog partnerstva za preduzetničko učenje.** Nacionalno partnerstvo je ekspertsko tijelo (radna grupa) odgovorno Vladi Crne Gore odnosno, odgovarajućem savjetu na nacionalnom nivou (Socio-ekonomski savjet). Tijelo prati i analizira stanje u oblasti preduzetničkog učenja, te na osnovu toga predlaže konkretne mjere i pravce za dalji razvoj; predstavnici nacionalnog partnerstva su uključeni u procese strateškog planiranja za različite oblasti (izrada nacionalnog plana za ekonomski razvoj, npr) u dijelu koji se odnosi na cjeloživotno preduzetničko učenje. Nacionalno partnerstvo je sastavljeno od predstavnika relevantnih partnera uključenih u preduzetničko učenje (javna administracija, preduzeća, obrazovne ustanove, nevladine organizacije).
4. **Edukacija o preduzetničkom učenju za:**
  - A. donosiocima odluka u obrazovanju na nacionalnom nivou,
  - B. uprave ustanova koje sprovode obrazovanje i osposobljavanje,
  - C. menadžere kompanija uključujući menadžere za ljudske resurse,
  - D. predstavnike partnerskih institucija i organizacija na nacionalnom i lokalnom nivou.

Edukacija će da doprinese boljem razumijevanju preduzetničkog učenja od strane gore pobrojanih struktura na koji način će biti obezbijeđena kvalitetna podrška procesu cjeloživotnog preduzetničkog učenja. Edukacija će se sprovoditi kroz organizovanje okruglih stolova, sastanaka, radionica, prezentacija i slično.

5. **Podrška nastavnicima u osmišljavanju i sprovođenju nastavnih aktivnosti koje razvijaju preduzetničke stavove, znanja i vještine.** Na početku školske godine se objavljuje konkurs za razvoj nastavnih aktivnosti za sve nivoe i vrste obrazovanja (formalno i neformalno). Na konkurs se prijavljuju nastavnici. Za tri najbolje aktivnosti na svakom nivou obrazovanja su obezbijeđena sredstva za sprovođenje i nagrade za nastavnike koji su ih osmislili. Nagrade se uručuju na nacionalnoj konferenciji a nastavne aktivnosti publikuju u okviru biltena konferencije, u časopisu za nastavnike<sup>17</sup> i na Internet sajtu namijenjenom preduzetničkom učenju. Na ovaj način je omogućena realizacija nagrađenih aktivnosti na nacionalnom nivou. Ova mjera može biti poboljšana periodičnim štampanjem priručnika za nastavnike.
6. **Promovisanje istraživanja o preduzetništvu kod učenika.** Ova aktivnost ima za cilj bolje upoznavanje učenika sa ulogom preduzetnika u društvu. Istovremeno služi u svrhe promocije preduzetničkog učenja kod učenika. Tokom školske godine se objavljuje nacionalni konkurs za učenike (za sve nivoe obrazovanja) za izradu eseja iz oblasti preduzetništva. Poželjno je da se učenici bave preduzećima i preduzetnicima iz svoje sredine. Nagrađuju se najbolji radovi na svakom od nivoa obrazovanja. Nagrade se učenicima uručuju na nacionalnoj konferenciji a radovi se publikuju u okviru biltena konferencije i na Internet sajtu namijenjenom preduzetničkom učenju.
7. **Nacionalni sajam preduzeća za vježbu (mini kompanija).** Nacionalni sajam preduzeća za vježbu se organizuje jednom godišnje, u okviru sajma 'Malih i srednjih preduzeća i

---

<sup>17</sup> 'Prosvjetni rad'

preduzetništva<sup>18</sup>. Učešćem na sajmu zajedno sa pravim kompanijama, učenici dobijaju priliku da u neposrednom kontaktu steknu saznanja o svijetu rada i poslovanja, mogućnostima za buduću karijeru ali i da prezentuju znanja i vještine stečene kroz 'rad' u preduzeću za vježbu.

## 5.2 Unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu formalnog obrazovanja

Ciljevi:

- Uvođenje preduzetništva kao ključne kompetencije u obrazovne programe
- Obezbeđivanje adekvatnih nastavnih sredstava
- Usavršavanje nastavnika za primjenu savremenih pedagoško-didaktičkih pristupa u nastavi radi uspješne izgradnje preduzetničke kompetencije kod učenika i studenata
- Unapređivanje saradnje obrazovnih ustanova sa preduzećima, institucijama i organizacijama u lokalnoj sredini,
- Ohrabrivanje međusobne saradnje obrazovnih ustanova na lokalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou,
- Unapređivanje sistema savjetovanja o karijeri.

Razvoj preduzetničkog duha počinje u osnovnoj školi kroz razvoj preduzetničkih stavova učenika. Proces se nastavlja tokom narednih faza školovanja daljim razvojem stavova ali i sticanjem preduzetničkih znanja i vještina. Detaljan opis preduzetničkog učenja na različitim nivoima obrazovanja je prikazan šemom koja slijedi:

**Na nivou osnovnog obrazovanja** je usmjereno na razvoj ličnih kvaliteta učenika - kreativnost, preuzimanje inicijative i samostalnost koji doprinose razvijanju preduzetničkog stava. U ovoj fazi, trebaju da se razvijaju samostalnost i aktivne forme učenja. Na ovaj način će učenici steći prva znanja i kontakt sa svijetom rada i razumijevanje uloge preduzetnika u zajednici. Aktivnosti mogu uključivati rad na projektima, učenje kroz igru, prezentacije jednostavnih studija slučaja i posjete lokalnim preduzećima.



**Na nivou srednjoškolskog obrazovanja** se nastavlja sa daljim razvojem ličnih kvaliteta učenika. Preduzetničko učenje uključuje podizanje svijesti učenika o samozapošljavanju kao mogućoj opciji za njihovu karijeru, učenje kroz rad — na primjer kroz vođenje mini-kompanije (preduzeća za vježbu), specifičnu obuku o tome kako osmisliti biznis (naročito u srednjim stručnim školama).



**Na nivou višeg i visokog obrazovanja** je fokus na znanjima, vještinama i stavovima potrebnim za započinjanje i vođenje biznisa, uključujući kapacitet da studenti naprave biznis plan i vještine povezane sa metodama identifikovanja i procijene biznis mogućnosti. Preduzetničko učenje na nivou visokog obrazovanja će doprinijeti boljoj podršci razvojnim i inovativnim biznis idejama (kroz obezbeđivanje posebnih kredita, biznis usluga, mentorstva, itd.) – tako da projekti za koje je obavljeno dobro istraživanje mogu biti sprovedeni u djelo i konačno doći do tržišta.

<sup>18</sup> Sajam 'Malih i srednjih preduzeća i preduzetništva' se održava u oktobru u Budvi, u okviru Jadranskog sajma

Sve predložene mjere za unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu formalnog obrazovanja u Crnoj Gori treba da omoguće da izgradnja preduzetničke kompetencije bude sastavni dio obrazovanja na svim nivoima.

**Aktivnosti (mjere):**

**1. Analiza ključnih dokumenata iz oblasti obrazovanja** - zakoni iz oblasti obrazovanja, strateška dokumenta za reformu obrazovanja, obrazovni programi, standardi zanimanja i dr, radi identifikovanja načina za uključivanje ključnih kompetencija (uključujući preduzetništvo) kao horizontalnog elementa<sup>19</sup> u obrazovne programe na svim nivoima obrazovanja (od osnovnoškolskog do univerzitetskog). Analizu treba da sprovede radna grupa sačinjena od eksperata iz oblasti obrazovanja. Radna grupa će svoje nalaze i preporuke uputiti Reformskom savjetu u čijoj je nadležnosti planiranje i praćenje sprovođenja reforme obrazovanja u Crnoj Gori.

Preporuke treba, između ostalog, da uključe sledeće:

- Predloge izmjena u zakonskoj regulativi i strateškim dokumentima za reformu obrazovanja sa ciljem da se obezbijedi nesmetano uključivanje ključne kompetencije preduzetništvo kao jednog od ishoda obrazovanja,
- Predlog načina za uključivanje ključne kompetencije preduzetništvo u već razvijene, reformisane obrazovne programe,
- Predlog za uključivanje ključne kompetencije za obrazovne programe čiji je razvoj u toku ili se planira,
- Predlog o načinu uključivanja preduzetničkog učenja u kurikulume visokoškolskih ustanova koje obrazuju buduće nastavnike.

**2. Adaptacija i razvoj obrazovnih programa koji sadrže preduzetništvo kao ključnu kompetenciju.** Ova mjera će se sprovoditi u skladu sa preporukama opisanim u okviru prethodne aktivnosti.

**3. Razvoj predmetnog programa za obezbjeđivanje ekonomske i biznis pismenosti za sve učenike i studente počev od srednjoškolskog nivoa obrazovanja.** Ovaj predmetni program treba da bude integralni dio obrazovnih programa na srednjoškolskom i višem nivou, bilo kao obavezni ili izborni predmet. Sadržaji programa treba da omoguće ekonomsku pismenost i znanja potrebna za osnivanje, vođenje i upravljanje malim preduzećem. Potrebno je naglasiti da određeni predmetni programi već postoje te da ih treba imati u vidu prilikom sprovođenja ove aktivnosti. Na žalost, veoma mali broj, pogotovo studenata na fakultetima, ima mogućnost da stekne znanja iz ove oblasti. Paralelno sa razvojem programa, treba obezbijediti da veći broj studenata dobije priliku da ih pohađa.

**4. Rad u mini – kompanijama (preduzećima za vježbu) za sve učenike i studente počev od srednje škole.** Preduzeća za vježbu su izdanak najnovijeg trenda savremenih obrazovnih sistema. Podrazumijevaju naučno zasnovanu metodologiju osmišljenu da podstakne preduzetničko ponašanje i kompetencije u različitim poslovnim situacijama, snažno podstiču interaktivno učenje i brzo sticanje praktičnih znanja i vještina potrebnih za biznis po konceptu tržišne ekonomije u svakodnevnoj praksi realnog preduzeća. Krajnji cilj i rezultat učenja u preduzeću za vježbu je da učenik (student) postaje motivisan i na odgovarajući način potpuno stručno i psihološki pripremljen za budući realni poslovni proces. Sprovedena istraživanja u svijetu pokazuju da 20% učenika koji su prošli obuku u preduzeću za vježbu, nakon školovanja osnivaju svoju firmu.

U Crnoj Gori je uspješno zaživio koncept preduzeća za vježbu ali, za sada samo u srednjim školama koje obrazuju za zanimanja iz oblasti ekonomija, pravo i administracija. Potrebno je

<sup>19</sup> Kros-kurikularne aktivnosti (eng. cross – curriculum)

koncept preduzeća za vježbu proširiti na ostale oblasti srednjoškolskog obrazovanja, posebno za učenike trogodišnjih srednjih stručnih škola koji se obrazuju za zanatska zanimanja. Ovaj koncept je potrebno primijeniti i na nivou visokog obrazovanja. Za realizaciju ove aktivnosti (mjere) postoje dobri uslovi u Crnoj Gori – obučeni treneri za rad sa nastavnicima i odraslima, materijalni uslovi za izvođenje nastave i nastavna sredstva. Potrebno je omogućiti da preduzeća za vježbu postanu dio aktivnosti u školi, bilo kao izborna nastava ili kroz slobodne (van-nastavne) aktivnosti.

**5. Osnivanje tehnoloških parkova i biznis inkubatora pri visokoškolskim ustanovama.** Jaka konkurencija na međunarodnom tržištu roba i usluga nameće potrebu za inovacijama. Dugorično održiv ekonomski razvoj Crne Gore uveliko zavisi od podrške istraživanjima i razvoju u čemu visokoškolske ustanove imaju važnu ulogu. Osnivanje tehnoloških parkova i biznis inkubatora pri visokoškolskim ustanovama može da doprinese povećanju broja inovacija kroz povezivanje naučnog potencijala studenata sa preduzetničkim znanjima i vještinama<sup>20</sup>. Preduzetnička znanja i vještine mogu da pomognu studentima u boljoj komercijalizaciji naučnih dostignuća.

**6. Obuka nastavnika za primjenu savremenih pedagoških metoda u nastavi.** Kvalitet izvođenja nastave je jedan od ključnih činilaca uspjeha započete reforme obrazovanja. Izgradnja ključnih kompetencija učenika zahtijeva primjenu savremenih pedagoških metoda i oblika rada u nastavi. Istraživanje sprovedeno tokom 2006. godine<sup>21</sup> je pokazalo da veliki broj nastavnika još uvijek sprovodi nastavu na tradicionalan način. Primjena tradicionalnih metoda ograničava razvoj stavova, ličnih kvaliteta i kongitivnih vještina učenika. Istovremeno dovodi u pitanje funkcionalnost znanja stečenih u nastavi. To može biti jedan od uzroka loših rezultata crnogorskih učenika na nedavno sprovedenom PISA istraživanju<sup>22</sup>.

Ova mjera će doprinijeti podizanju nivoa kvaliteta izvođenja nastave. Obuka treba da bude dostupna nastavnicima na svim nivoima obrazovanja pri čemu treba imati u vidu neravnomjernu obuku nastavnika u dosadašnjem periodu. Naime, od početka reforme do sada, permanentno je sprovedena obuka nastavnog kadra u osnovnim školama. Obuka je bila dostupna velikom broju nastavnika. Na drugoj strani, za nastavnike opšte-obrazovnih predmeta u srednjim stručnim školama do sada nije bilo organizovano sprovedene obuke. Ostale kategorije nastavnika su imale mogućnost za usavršavanje u obimu između gore pomenutih krajnosti. Ove činjenice treba imati u vidu prilikom određivanja prioriteta u sprovođenju obuke. Sprovođenje obuke nastavnika podrazumijeva nekoliko pod-aktivnosti:

- A. Obuka trenera,**
- B. Razvoj modula za obuku nastavnika,**
- C. Obuka nastavnika,**
- D. Razvoj pedagoško – didaktičkog priručnika za nastavnike.**

**7. Obuka nastavnika za izgradnju ključne kompetencije preduzetništvo kod učenika i studenata.** Obuka treba da bude sprovedena s ciljem osposobljavanja nastavnika za sprovođenje različitih vidova preduzetničkog učenja – kros-kurikularne, predmetne i projektne aktivnosti. Sprovođenje obuke nastavnika za izgradnju ključne kompetencije preduzetništvo kod učenika i studenata podrazumijeva nekoliko pod-aktivnosti:

- A. Obuka trenera,**
- B. Razvoj modula za obuku nastavnika,**
- C. Obuka nastavnika za sticanje znanja specifičnih za preduzetničko učenje (kros-kurikularne, predmetne i projektne aktivnosti),**

<sup>20</sup> Integrisane smjernice za rast i zapošljavanje: 'Povećati i poboljšati investicije u istraživanja i razvoj' (br.12); 'Omogućiti inovacije' (br.13)

<sup>21</sup> 'Ključne kompetencije za cjeloživotno učenje', Evropska trening fondacija, Torino 2007. godine

<sup>22</sup> Istraživanje OECD-a sprovedeno tokom 2006. godine (rezultati objavljeni u decembru 2007. godine)

**D. Razvoj priručnika za nastavnike: (1) za izgradnju ključne kompetencije preduzetništvo i podsticanje preduzimljivosti učenika u osnovnim i srednjim školama i (2) za vođenje i rad u preduzeću za vježbu.**

**8. Razvoj priručnika i udžbenika za učenike i studente:**

**A. Dobro osmišljene i sadržajno zanimljive publikacije i udžbenici za podsticanje preduzimljivosti učenika u osnovnim i srednjim školama**

**B. Ekonomija i biznis.** Sadržaj treba da odgovara potrebama sticanja ekonomske pismenosti učenika i studenata i znanja potrebna za osnivanje, vođenje i upravljanje malim preduzećem,

**C. Rad u preduzeću za vježbu.**

**9. Saradnja škola – preduzeće.** Podrška obrazovnim ustanovama u procesu izgradnje ključne kompetencije preduzetništvo kod učenika i studenata treba da bude zadatak čitave lokaalne zajednice. Saradnja obrazovnih ustanova sa preduzećima, institucijama i organizacijama na lokalnom nivou u Crnoj Gori nije razvijena na zadovoljavajući način i potrebne su intenzivne aktivnosti kako bi došlo do poboljšanja. Reforma obrazovanja je omogućila slobodne aktivnosti u svim kurikulumima. Planiranje ovih aktivnosti je u nadležnosti škole, a razvoj saradnje škole sa preduzećima može biti jedan od načina da učenici unaprijede znanja stečena u nastavi i steknu preduzetnička znanja i vještine.

Od velikog značaja za preduzetničko učenje je saradnja preduzeća sa školama i fakultetima. Aktivnosti mogu biti usmjerene, kako na pomoć u sprovođenju preduzetničkih aktivnosti, tako i kroz informisanje učenika o mogućnostima koje nude različita zanimanja – mogućnostima za karijeru. Na ovaj način se učenici i studenti upoznaju sa poslovanjem i realnim životnim situacijama. Odgovornost za sprovođenje ove mjere je na obrazovnim ustanovama i preduzećima. U tržišnoj ekonomiji nisu moguće administrativne mjere kojima 'naređujemo' preduzećima da sarađuju sa obrazovnim ustanovama. Ipak, obostrana korist postoji i potrebno je da jedni i drugi prepoznaju koristi koje ova saradnja donosi.

Saradnju ostvaruju nastavnici, ali im je neophodna podrška škole u ovom procesu. To mogu biti formalni i/ili neformalni sporazumi između škola i preduzeća. Od velike pomoći mogu biti roditelji učenika. Roditelji treba da budu ohrabreni da pomažu ove aktivnosti i da u njima učestvuju.

Naprijed su dati neki od mogućih oblika saradnje škola sa preduzećima:

- Partnerski projekti (promotivne kampanje, istraživanje tržišta, dizajn proizvoda, izrada reklamnih materijala i sl),
- Gostovanje upješnih preduzetnika u školi/na fakultetu – predavanja, razgovori sa učenicima/studentima,
- Dan otvorenih vrata za učenike i studente da posjete kompaniju i razgovaraju sa zaposlenima o kompaniji i njihovim zanimanjima,
- Gostovanje u školi/na fakultetu bivših učenika i nastavnika koji su karijeru nastavili u sferi biznisa,
- Omogućavanje učenicima da provedu određeni broj dana radeći u kompaniji (eng. shadowing) i dr.

**10. Partnerstvo škola.** Za uspješno sprovođenje preduzetničkog učenja je potrebno da nastavnici međusobno dobro sarađuju i razmjenjuju iskustva kako u okviru jednog predmeta, tako i nastavnici koji predaju različite predmete. Makar jednom u toku polugodišta je potrebno organizovati sastanak na kome bi škole prezentovale primjere dobre prakse u cilju poboljšanja i razmjene iskustava. Ovi sastanci mogu biti lokalnog ili regionalnog karaktera.



**11. Savjetovanje o karijeri.** Ova mjera se odnosi na poboljšanja u oblasti profesionalne orijentacije na svim nivoima obrazovanja. Kao rezultat sprovođenja, u dugom roku se može očekivati porast broj malih preduzeća i veći udio samozapošljavanja u ukupnom zapošljavanju. Profesionalna orijentacija treba da obuhvati samozapošljavanje kao jednu od mogućnosti za karijeru. Na različitim nivoima obrazovanja ova mjera uključuje:

- A) U osnovnim školama** je potrebno sprovoditi upoznavanje učenika sa različitim zanimanjima i mogućnostima koje pružaju kako za zapošljavanje tako i za samozapošljavanje,
- B) U srednjim školama i na fakultetima** treba proširiti aktivnosti profesionalne orijentacije na oblast savjetovanja za uključivanje na tržište rada i aktivnosti koje će učenicima i studentima pomoći da uoče mogućnosti za samozapošljavanje/osnivanje preduzeća, a koje im pruža zanimanje za koje se obrazuju,
- C) Osigurati da svi učenici koji se obrazuju za neki od zanata** dobiju adekvatnu obuku za mali biznis i da im budu dostupne sve relevantne informacije o samozapošljavanju kao jednoj od opcija<sup>23</sup>,
- D) Usmjeravati veći broj mladih ljudi ka naučnim, tehničkim i inženjerskim zanimanjima**<sup>24</sup>

**12. WEB portal o preduzetničkom učenju u formalnom obrazovanju.** Radi lakšeg pristupa i efikasnije razmjene informacija o preduzetničkom učenju potrebno je razviti WEB portal. Portal treba da sadrži sve relevantne informacije i materijale za podršku u sprovođenju preduzetničkog učenja u obrazovnim ustanovama.

### 5.3 Unapređivanje preduzetničkog učenja u sistemu neformalnog obrazovanja

Ciljevi:

- Kvalitetna obuka za započinjanje, vođenje i upravljanje malim preduzećem,
- Veći udio samozapošljavanja za teže zapošljive grupe (dugoročno nezaposlena lica, lica sa invaliditetom, Romi i dr),
- Veći broj malih preduzeća kao rezultat ženske preduzetničke inicijative,
- Poboljšavanje performansi zaposlenih i njihov veći doprinos rastu i razvoju kompanija,

Crnogorska ekonomija je u važnoj fazi razvoja. Za održiv dugoročni razvoj je potreban veći broj preduzeća, sposobnih da izbore svoje mjesto, kako na domaćem, tako i na međunarodnom tržištu. Mala preduzeća imaju značajnu ulogu u ukupnom ekonomskom razvoju zbog svoje fleksibilnosti da se prilagode zahtjevima tržišta i mogućnosti za brže uvođenje i kreiranje inovacija. Osnivanje većeg broja malih preduzeća može značajno da doprinese daljem razvoju Crne Gore<sup>25</sup>.

Proces evropskih integracija donosi velike povoljnosti ali i veliki broj izazova sa kojima će se crnogorska preduzeća suočiti prilikom izlaska na evropsko i svjetsko tržište. Razvoj preduzetničkih znanja, stavova i vještina za različite kategorije stanovništva može da doprinese osnivanju većeg broja malih preduzeća sposobnih da se dobro pozicioniraju na različitim tržištima, rastu i razvoju već postojećih malih preduzeća i boljim rezultatima zaposlenih u kompanijama. Ponuda obuke i osposobljavanja u ovoj oblasti je u Crnoj Gori ograničena, kako po broju ponuđenih programa, tako i po broju obuhvaćenih lica i sredstvima usmjerenim u ove svrhe. Naprijed predložene aktivnosti

<sup>23</sup> Agenda Oslo - Konferencija 'Preduzetničko obrazovanje u Evropi: razvoj preduzetničke svijesti kroz obrazovanje i učenje' Oslo, 26-27. oktobra 2006. godine

<sup>24</sup> Integrisane smjernice za rast i zapošljavanje: 'Povećati i poboljšati investicije u istraživanja i razvoj' (br.12); Proširiti i poboljšati investiranje u ljudske resurse (br.22)

<sup>25</sup> Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća, Vlada Crne Gore novembar 2007. godine

imaju za cilj da poboljšaju ponudu i dostupnost preduzetničkog učenja u sistemu neformalnog obrazovanja za različite kategorije stanovništva.

**Aktivnosti (mjere):**

1. **Razvoj programa osposobljavanja.** Ova mjera treba da obogati ponudu preduzetničkog učenja kroz razvoj programa osposobljavanja za različite nivoe i vrste polaznika. U Crnoj Gori postoji određeni broj ovih programa ali, većina je namijenjena započinjanju biznisa (start-up). U okviru ove mjere će biti razvijeni sledeći programi osposobljavanja:
  - A) **Razvoj kognitivnih vještina,**
  - B) **Obuka za započinjanje biznisa (od biznis ideje do registracije preduzeća),**
  - C) **Specijalizovana obuka za pojedine oblasti: strateško planiranje, marketing i dr,**
  - D) **Rad u virtuelnom preduzeću,**
  - E) **Zadružno preduzetništvo.**
  
2. **Veća dostupnost osposobljavanja.** Osim što je postojeća ponuda preduzetničkog učenja za odrasle skromna po sadržaju, ona je ograničena i dostupnošću. Posmatrano prema broju polaznika osposobljavanja i lokaciji, u Crnoj Gori je u dosadašnjem periodu Zavod za zapošljavanje bio nosilac preduzetničkog učenja za odrasle. Međutim, osposobljavanje je dostupno uglavnom zvanično evidentiranim nezaposlenim licima, korisnicima kredita za samozapošljavanje. Potencijalni preduzetnici pripadaju svim strukturama stanovništva pa je važno **da preduzetničko učenje bude dostupno svima** koji jesu ili mogu biti zainteresovani za započinjanje biznisa i već osnovanim kompanijama. Zbog geografskih karakteristika i ravnomjernog regionalnog razvoja je važno da ponuda preduzetničkog učenja za odrasle bude **jednako dostupna u svim djelovima Crne Gore**. Veća dostupnost preduzetničkog učenja za odrasle će biti ostvarena realizacijom sledećih pod-aktivnosti:
  - A) **Obuka trenera** za sprovođenje programa osposobljavanja (aktivnost 1). Grupu trenera će činiti predstavnici obrazovnih ustanova (srednje škole i fakulteti), kompanija, nevladinih organizacija i trening centara,
  - B) **Razvoj priručnika** i ostale pomoćne literature za polaznike osposobljavanja,
  - C) **Licenciranje organizatora osposobljavanja odraslih (obrazovne ustanove – srednje škole i fakulteti, kompanije, nevladine organizacije, trening centri) u svim opštinama u Crnoj Gori za sprovođenje preduzetničkog učenja.**
  
3. **Finansiranje osposobljavanja.** U ranoj fazi osnivanja je važno da svi vlasnici kompanija dobiju adekvatnu obuku. Preduzetnici i oni koji to namjeravaju da postanu, najčešće nijesu u mogućnosti da izdvoje sredstva za osposobljavanje pa je neophodna intervencija države kroz razne vidove **subvencioniranja obuke i osposobljavanja**. Subvencioniranje obuke i osposobljavanja za mala preduzeća će se sprovoditi vaučerskim sistemom na sledeći način:
  - A) **Mala preduzeća u fazi osnivanja**
    - Potpuno finansiranje osposobljavanja za započinjanje biznisa (100% od cijene),
    - Djelimično finansiranje za specijalizovane programe preduzetničkog učenja (minimum 50% od cijene),
  - B) **Učešće u finansiranju osposobljavanja za mala preduzeća u fazi rasta (jedno osposobljavanje godišnje, subvencija u iznosu od 50% od cijene)**
    - Specijalizovani programi preduzetničkog učenja za menadžment i zaposlene ponuđeni od strane licenciranih organizatora preduzetničkog učenja za odrasle (aktivnost 2),
    - Interna obuka za menadžment i zaposlene u kompanijama. Subvencija se odnosi na nefinansijsku pomoć – plaćanje honorara za predavača/trenera, materijalne troškove za sprovođenje obuke i slično.
  
4. **Razvoj kapaciteta za intenziviranje aktivnosti iz domena socijalnog preduzetništva.** Socijalno preduzetništvo ima snažan potencijal za generisanje zapošljavanja i samozapošljavanja, posebno ranjivih grupa stanovništva. Osim ekonomskih benefita, ovaj vid preduzetništva ima važnu socijalnu dimenziju kroz uključivanje ranjivih grupa. U Crnoj Gori je

socijalno preduzetništvo ograničeno na ad hoc inicijative. Razloga za ovo je više među kojima se mogu izdvojiti: nepostojanje adekvatne zakonske regulative i infrastrukture (institucije i organizacije), sistemске podrške razvoju i drugo. Ipak, jedan od ključnih uslova za razvoj socijalnog preduzetništva je razvoj kapaciteta na različitim nivoima a koji bi doprinio intenziviranju napora i aktivnosti za razvoj socijalnog preduzetništva u Crnoj Gori.

Razvoj kapaciteta za intenziviranje aktivnosti iz domena socijalnog preduzetništva će se sprovoditi kroz realizaciju sledećih aktivnosti:

- A) Razvoj partnerstva i jačanje kapaciteta na lokalnom nivou** radi efikasnog i efektivnog korišćenja mogućnosti koje nudi socijalno preduzetništvo za lokalni socio-ekonomski razvoj,
- B) Podrška lokalne samouprave razvoju socijalnog preduzetništva** kroz sprovođenje istraživanja o vrstama djelatnosti za kojima postoji potreba na lokalnom nivou a za kojima vlada smanjeno interesovanje, kako javnog tako i privatnog sektora,
- C) Razvoj kapaciteta savjetodavnih službi** pri već postojećim udruženjima (poljoprivredni proizvođači, lica sa hendikepom i sl) o mogućnostima koje nudi socijalno preduzetništvo za obavljanje raznih vidova komercijalnih djelatnosti,
- D) Razvoj kapaciteta nevladinih organizacija** u cilju usmjeravanja na projekte i aktivnosti koje imaju karakter samozapošljavanja i stvaranja dohotka, odnosno stvaranje uslova da pripadnici ranjivih grupa stiču sredstva kroz proizvodne aktivnosti i pružanje usluga.

**5. WEB portal o preduzetničkom učenju u neformalnom obrazovanju.** Portal treba da sadrži sve relevantne informacije o ponudi preduzetničkog učenja za odrasle: bazu podataka licenciranih organizatora osposobljavanja, programe, priručnike, lokacije i termine održavanja obuke, korisne Internet adrese ka sličnim sajtovima u regionu i Evropi.

**6. Uspostavljanje sistema za sprovođenje analize potreba za obukom u malim preduzećima.** Ova aktivnost ima za cilj stalno prilagođavanje ponude preduzetničkog učenja potrebama malih preduzeća kroz identifikovanje nedostataka i predviđanje budućih potreba za znanjima i vještinama u skladu sa zahtjevima radnih mjesta<sup>26</sup>. Mjera će se sprovoditi kroz sledeće pod-aktivnosti:

- A) Razvoj okvira za sprovođenje** analize potreba za osposobljavanjem u malim preduzećima,
- B) Razvoj instrumenata – upitnika** za sprovođenje analize potreba za osposobljavanjem,
- C) Sprovođenje istraživanja - potreba za obukom u malim preduzećima.** Istraživanje se sprovođa na godišnjem nivou, na reprezentativnom uzorku malih preduzeća u Crnoj Gori,
- D) Analiza podataka i na osnovu, toga izrada godišnjeg izvještaja sa preporukama za buduće akcije.** Rezultati analize potreba za obukom se diskutuju sa relevantnim partnerima na nacionalnom i lokalnom nivou, a godišnji izvještaj se publikuje na Web portalu o preduzetničkom učenju u neformalnom obrazovanju (aktivnost 5).

#### 5.4 Praćenje sprovođenja, evaluacija i izvještavanje o preduzetničkom učenju

Ciljevi:

- Mjerenje efekata preduzetničkog učenja na socio-ekonomski razvoj Crne Gore,
- Procjena ostvarivanja ciljeva definisanih u okviru prioriternih područja strategije,
- Evaluacija i praćenje sprovođenja preduzetničkog učenja u obrazovnim ustanovama,
- Poboljšanje izvještavanja o postignutom progresu u preduzetničkom učenju (Evropski okvir za mala preduzeća, indikatori o preduzetničkom učenju za pred-pristupni region),

<sup>26</sup> Integrisane smjernice za rast i zapošljavanje: 'Prilagoditi sisteme obrazovanja i obuke u skladu sa novim zahtjevima radnih mjesta' (br.23)

Praćenje sprovođenja, evaluacija i izvještavanje o preduzetničkom učenju je u nadležnosti savjeta za preduzetničko učenje. Sprovođenje istraživanja savjet obavlja u saradnji sa ključnim partnerima – ministarstvima, institucijama i organizacijama na nacionalnom i lokalnom nivou.

1. Preduzetničko učenje može u dugom roku značajno da doprinese ukupnom socio-ekonomskom razvoju zemlje. Prilikom mjerenja efekata treba imati u vidu sledeće indikatore:

**A) Na makroekonomskom nivou** – broj novoosnovanih malih preduzeća, broj novih proizvoda i usluga kao rezultat inovacija u preduzećima, udio samozapošljavanja u ukupnom zapošljavanju za različite kategorije stanovništva, veće investiranje malih preduzeća u istraživanje i razvoj, povećanje udjela proizvodnje malih preduzeća u ukupnoj proizvodnji na nivou države, veći broj izvozno orijentisanih malih preduzeća.

**B) Na nivou preduzeća** – produktivnost, primjena novih tehnologija u proizvodnji dobara i usluga, ekonomičnost, bolji finansijski rezultati poslovanja i dr.

Ukupna procjena efekata preduzetničkog učenja će biti obavljena po završetku sprovođenja strategije cjeloživotnog preduzetničkog učenja. Praćenje indikatora na makro i mikro nivou treba da bude sastavni dio godišnjeg izvještaja o procjeni ostvarivanja ciljeva definisanih u okviru prioriternih područja strategije ali podaci o ostvarenim efektima trebaju da budu uzeti sa rezervom zbog kratkog roka za njihovo postizanje.

2. **Procjena ostvarivanja ciljeva** definisanih u okviru prioriternih područja strategije će se obavljati na godišnjem nivou. Savjet za preduzetničko učenje će sačiniti izvještaj na osnovu prikupljenih informacija od ključnih partnera u zemlji.

3. **Procjena kvaliteta preduzetničkog učenja u obrazovnim ustanovama.** Ova mjera treba da pomogne razvoju kvalitetnog sistema evaluacije i praćenja sprovođenja preduzetničkog učenja u obrazovnim ustanovama na svim nivoima. Podrazumijeva sprovođenje sveobuhvatnog istraživanja jednom u toku dvije godine. Istraživanje treba da pruži informacije o stanju preduzetničkog učenja na svim nivoima obrazovanja i potrebama za njegovo poboljšanje u smislu kompetencija nastavnika, broja učenika i nastavnika koji učestvuju u aktivnostima iz domena preduzetničkog učenja, vrsta i načina sprovođenja preduzetničkog učenja i uslova za sprovođenje nastavnih aktivnosti – materijalni uslovi, autonomija nastavnika, podrška uprave, saradnja sa partnerima iz lokalne zajednice, mogućnosti koje pruža kurikulum.

4. Nakon dvogodišnjeg perioda sprovođenja akcionog plana, savjet će analizirati ukupna postignuća u ostvarivanju ciljeva definisanih u okviru prioriternih područja strategije i, u zavisnosti od nalaza, dati predloge za dalje akcije. Strategija će biti ponovo razmotrena i revidirana, ukoliko se ukaže potreba za tim.

5. **Evropski okvir za mala preduzeća, izvještavanje o preduzetničkom učenju.** Radi efikasnijeg izvještavanja o napretku Crne Gore u oblasti preduzetničkog učenja, biće sprovedene sledeće aktivnosti:

**A)** Edukacija relevantnih partnera na nacionalnom nivou,

**B)** Izrada instrumenta za prikupljanje informacija o preduzetničkom učenju i

**C)** Izrada uputstva – priručnika.

## Dodaci

### 1. Spisak dokumenata koji su razmotreni i uzeti u obzir pri formulisanju strategije

- Integrisane smjernice za rast i zapošljavanje (2005-2008), 12.04.2005. godine  
[http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/COM2005\\_141\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/COM2005_141_en.pdf)
- "Oslo agenda za preduzetničko obrazovanje", Konferencija "Preduzetničko obrazovanje u Evropi: podsticanje preduzetničkog načina razmišljanja kroz obrazovanje i učenje", Oslo, 26-27. oktobar 2006. godine  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/doc/oslo\\_agenda\\_final.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/doc/oslo_agenda_final.pdf)
- Zeleni papir – Preduzetništvo u Evropi, Komisija evropske zajednice, Brisel, 21.01.2003. godine  
[http://www.insme.org/documenti/Green\\_Paper\\_on\\_Entrepreneurship.pdf](http://www.insme.org/documenti/Green_Paper_on_Entrepreneurship.pdf)
- Izvještaj o sprovođenju akcionog plana za preduzetništvo (radni dokument Komisije), Komisija evropske zajednice, Brisel, 07.09.2006. godine  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/action\\_plan/doc/sec2006\\_1132\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/action_plan/doc/sec2006_1132_en.pdf)
- Akcioni plan: Evropska agenda za preduzetništvo, komisija evropske zajednice, Brisel, 11.02.2004. godine  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/promoting\\_entrepreneurship/doc/com\\_70\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/promoting_entrepreneurship/doc/com_70_en.pdf)
- Škole za XXI vijek, Komisija evropske zajednice, Brisel, 11.07.2007. godine
- 'Definicija i selekcija ključnih kompetencija' – kratak pregled, OECD, Pariz 2005. godine
- Preduzetničko obrazovanje i učenje, Komisija evropske zajednice, novembar 2004. godine  
<http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/basicpaper2004.pdf>
- Sprovođenje radnog programa "Obrazovanje i obuka 2010", Evropska komisija, novembar 2004. godine  
<http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/basicframe.pdf>
- Suočavanje sa izazovima (Lisabonska strategija za rast i zapošljavanje) – izvještaj radne grupe na visokom nivou kojom je predsjedavao Wim Kok, Evropska komisija, novembar 2004. godine  
<http://ec.europa.eu/growthandjobs/pdf/2004-1866-EN-complet.pdf>
- Obrazovanje i preduzetništvo – Konačni izvještaj ekspertske grupe o progresu u promovisanju preduzetničkih stavova i vještina kroz osnovno i srednje obrazovanje, Evropska komisija, februar 2004. godine  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/doc/entrepreneurship\\_education\\_final\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/doc/entrepreneurship_education_final_en.pdf)
- Pomoć za kreiranje preduzetničke kulture – Vodič dobre prakse u promovisanju preduzetničkih stavova i vještina u obrazovanju, Evropska komisija 2004  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/doc/entrepreneurial\\_culture\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/doc/entrepreneurial_culture_en.pdf)
- Podsticanje preduzetničkog načina razmišljanja kroz obrazovanje i obuku (komunikacija od Komisije ka Savjetu 2006), Komisija evropske zajednice, Brisel 13.10.2006. godine  
[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006\\_0033en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006_0033en01.pdf)
- Mini – kompanije u srednjoškolskom obrazovanju (Projekat sa najboljom procedutom: konačni izvještaj ekspertske grupe), Evropska komisija, Generalni direktorat za privredu i preduzetništvo, septembar 2005  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/doc/mini\\_companies\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/doc/mini_companies_en.pdf)
- Istraživanje o preduzetništvu u EU (25 zemalja članica), Sjedinjenim Američkim Državama, Islandu i Norveškoj (Analitički izvještaj), Eurobarometar 2007  
[http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/survey/eurobarometer\\_intro.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/survey/eurobarometer_intro.htm)
- "Rezolucija Savjeta od 27.06.2002. godine o cjeloživotnom učenju". Zvanični žurnal Evropske zajednice iz 2002. godine
- Odluka Savjeta kojom se usvaja poseban program za istraživanje, tehnološki razvoj i demonstraciju za promociju inovacija i podsticaj učešću malih i srednjih preduzeća (1998 do 2002), Zvanični žurnal Evropske zajednice, 25.01.1999. godine  
[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/1999/l\\_064/l\\_06419990312en00910104.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/1999/l_064/l_06419990312en00910104.pdf)

- Zaključci Savjeta i predstavnika vlada zemalja članica, sa sastanka u okviru savjeta, o ulozi razvoja vještina i kompetencija u napredovanju ka lisabonskim ciljevima (2005/C 292/02), Zvanični žurnal Evropske zajednice, 24.11.2005. godine  
[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2005/c\\_292/c\\_29220051124en00030004.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2005/c_292/c_29220051124en00030004.pdf)
- Rezolucija Savjeta i predstavnika vlada zemalja članica, sa sastanka u okviru Savjeta od (promovisanje inicijative, preduzetništva i kreativnosti mladih ljudi: od isključenja ka osnaživanju), Zvanični žurnal Evropske zajednice, 28.01.2001. godine  
[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2001/c\\_196/c\\_19620010712en00020004.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/oj/2001/c_196/c_19620010712en00020004.pdf)
- “Porast investiranja u ljudski kapital kroz bolje obrazovanje i vještine” Evropska komisija – Rast i poslovi 2007
- Preduzetničko učenje: Izazovi i mogućnosti, Anthony A. Gribben, Evropska trening fondacija (ETF), Torino, april 2006. godine
- Razvoj politike za preduzetništvo u zapadnom Balkanu – izvještaj o sprovođenju Evropske povelje o malim preduzećima u zemljama zapadnog Balkana za 2007. godinu
- Revidirana “Nacionalna strategija za zapošljavanje i razvoj ljudskih resursa 2007-2011”. Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja, Podgorica 2007. godine
- Plan obrazovanja odraslih 2006-2010, Vlada Crne Gore, Podgorica 2005. godine
- Knjiga promjena, Ministarstvo prosvjete i nauke, Podgorica 2001. godine
- Zakon o visokom obrazovanju, Skupština Crne Gore, Podgorica 2003
- Ključne kompetencije za cjeloživotno učenje, Evropska trening fondacija (ETF), Torino 2007. godine
- Strategija obrazovanja odraslih 2005-2015, Vlada Crne Gore, Podgorica 2006. godine
- Strateški plan reforme obrazovanja 2005 – 2009, Vlada Crne Gore – Ministarstvo prosvjete i nauke, Podgorica 2005. godine
- Socijalna ekonomija u Crnoj Gori, Zavod za zapošljavanje Crne Gore, Podgorica, 2006. godine
- Strategija razvoja malih i srednjih preduzeća 2007-2010. godine, Vlada Republike Crne Gore, Podgorica, 2007. godine

## 2. Internet izvori

- Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća <http://www.nasme.cg.yu>
- Ministarstvo prosvjete i nauke Crne Gore <http://www.mpin.cg.yu>
- Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja Crne Gore <http://www.mzdravlja.vlada.cg.yu>
- Zavod za zapošljavanje Crne Gore <http://www.zzz.cg.yu>
- Unija poslodavaca Crne Gore <http://www.poslodavci.org>
- Centar za razvoj nevladinih organizacija <http://www.crnvo.cg.yu>
- Evropska povelja za mala preduzeća  
[http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/charter/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/charter/index_en.htm)
- Evropa – obrazovanje i obuka [http://ec.europa.eu/education/index\\_en.html](http://ec.europa.eu/education/index_en.html)
- Akcioni plan za preduzetništvo [http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/action\\_plan.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/action_plan.htm)
- Obrazovanje i osposobljavanje za preduzetništvo  
[http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support\\_measures/training\\_education/index.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/entrepreneurship/support_measures/training_education/index.htm)
- Evropski centar za razvoj stručnog osposobljavanja (CEDEFOP) <http://www.cedefop.europa.eu>
- Politika Evropske komisije o preduzimljivosti  
[http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise\\_policy/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/index_en.htm)
- 'Tabelarni plan Komisije za promociju biznis duha u školama i na univerzitetima'  
<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/06/148&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>
- Učeničke “mini-kompanije” daju svježinu preduzetništvu u EU  
<http://europa.eu.int/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/05/1130&format=HTML&aged=1&language=EN&guiLanguage=en>

- Promocija preduzetničkog načina razmišljanja – Primjeri dobre prakse u Evropi <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/06/69&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>
- Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj <http://www.oecd.org>
- Evropska trening fondacija [www.etf.europa.eu](http://www.etf.europa.eu)
- Evropska komisija – Rast i poslovi <http://ec.europa.eu/growthandjobs>

### 3. Članstvo u radnoj grupi za izradu strategije cjeloživotnog preduzetničkog učenja

	Ime	Organizacija
1	Čazim Fetahović	Ministarstvo prosvjete i nauke
2	Slobodanka Radulović	Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća
3	Goran Bujanja	Zavod za zapošljavanje
4	Srđan Obradović	Centar za stručno obrazovanje
5	Goran Đurović	Centar za razvoj nevladinih organizacija
6	Ljubo Vučeraković	Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja
7	Vesna Vučurović	Zavod za školstvo
8	Vladimir Čurović	Unija poslodavaca

Osim zvanično nominovanih članova radne grupe, doprinos razvoju strategije su dali: Rumica Kostić - Unija poslodavaca, Jasmina Vojinović – Centar za razvoj nevladinih organizacija, Radovan Popović i Milonja Ojdanić – Zavod za školstvo.

Tehnička podrška: Slavica Raičević, George Whyte, Michael Chambers

Strategija za razvoj cjeloživotnog preduzetničkog učenja je razvijena od strane radne grupe sastavljene od predstavnika ključnih partnera iz oblasti preduzetničkog učenja: Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja, Ministarstvo prosvjete i nauke, Zavod za zapošljavanje, Direkcija za razvoj malih i srednjih preduzeća, Centar za stručno obrazovanje, Unija poslodavaca, Zavod za školstvo i Centar za razvoj nevladinih organizacija. Tokom razvoja dokumenta, obavljene su konsultacije sa ostalim zainteresovanim partnerima.

Dokument je razvijen uz podršku CARDS projekta "Reforma tržišta rada i razvoj radne snage", finansiranim od strane EU, kojim upravlja Evropska agencija za rekonstrukciju i sprovodi WYG International (Velika Britanija).



“Isključivu odgovornost za sadržaj ove publikacije snosi WYG International Limited i ne može se ni u kojem smislu smatrati da isti sadržaj odražava stavove Evropske Unije”.