



Agencija
za investicije
Crne Gore

Crna Gora, više od investicije

Broj: 08-078/26-27/25-84/15

24.03. 2026.godine



**PROGRAM RADA
AGENCIJE ZA INVESTICIJE CRNE GORE za 2026. godinu**

Podgorica, mart 2026. godine

Sadržaj

UVODNE NAPOMENE	2
SEKTOR ZA JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO	4
I Sažetak.....	4
II Uvod	4
III Strateški ciljevi	5
IV Detaljan plan aktivnosti.....	5
V Procjena rizika i strategije upravljanja	7
VI Izvještaj o realizaciji.....	7
VII Budžet	8
VIII Zaključak	8
SEKTOR ZA INVESTICIJE	9
I Sažetak.....	9
II Uvod	9
III Strateški ciljevi	9
IV Detaljan plan aktivnosti.....	10
V Procjena rizika i strategije upravljanja	13
VI Izvještaj o realizaciji.....	13
VII Budžet.....	14
VIII Zaključak	14
EKONOMSKO DRŽAVLJANSTVO	15
Odluka o kriterijumima, načinu i postupku izbora lica koje može steći crnogorsko državljanstvo prijemom radi realizacije posebnog programa ulaganja od posebnog značaja za privredni i ekonomski interes Crne	15
I Sažetak.....	15
II Uvod	15
III Strateški ciljevi	15
IV Detaljan plan.....	16
V Procjena rizika i strategije ublažavanja	16
VI Izvještaj o realizaciji.....	16
VII Budžet	17
VIII Zaključak	17
SEKTOR ZA PROMOCIJU INVESTICIJA I MEĐUNARODNU SARADNJU.....	19
I Sažetak.....	19
II Uvod	19

III Strateški ciljevi	19
IV Detaljan plan aktivnosti	20
V Izvještaj o realizaciji	25
VI Budžet	25
VIII Zaključak	26
PROJEKAT „ACCELERATING INVESTMENT IN MONTENEGRO“	27
STRATEGIJA ZA PODSTICANJE INVESTICIJA U CRNOJ GORI	29
SLUŽBA ZA OPŠTE POSLOVE	30
I Sažetak	30
II Uvod	30
III Strateški ciljevi	30
IV Detaljan plan	30
V Procjena rizika i strategije ublažavanja	31
VI Izvještaj o realizaciji	31
VII Budžet	32
VIII Zaključak	32
SLUŽBA ZA FINANSIJSKE POSLOVE	33
I Sažetak	33
II Uvod	33
III Strateški ciljevi:	33
IV Detaljan plan	33
V Procjena rizika i strategije ublažavanja	34
VI Izvještaj o realizaciji	34
VII Zaključak	35

Na osnovu člana 22 stav 1, tačka 2 i člana 23 stav 1 tačka 4 Zakona o javno-privatnom partnerstvu („Službeni list Crne Gore“, broj 73/19 od 27. decembra 2019. godine), na predlog v.d. direktora Agencije za investicije Crne Gore, Savjet Agencije, na 65. sjednici, održanoj dana 24.03.2026. godine, donosi

PROGRAM RADA AGENCIJE ZA INVESTICIJE CRNE GORE ZA 2026. GODINU

UVODNE NAPOMENE

Članom 17 Zakona o javno-privatnom partnerstvu, nalaže se da se radi realizacije javno-privatnog partnerstva, investicija i promocije investicionih potencijala Crne Gore kao investicione destinacije, osniva Agencija za investicije Crne Gore, kao pravno lice, dok je članom 18 Zakona o javno-privatnom partnerstvu precizirano da su poslovi Agencije za investicije Crne Gore:

- odobrava predloge projekata o javno-privatnom partnerstvu u skladu sa ovim zakonom;
- daje mišljenja i predloge javnim naručiocima u vezi sa investicijama;
- prati realizaciju investicija, saraduje sa javnim naručiocima i drugim nadležnim organima na poslovima promocije i podrške na realizaciji investicija i javno-privatnog partnerstva;
- obavlja stručne poslove na promociji investicionih mogućnosti Crne Gore, u skladu sa zakonom kojim se uređuju strane investicije i godišnjim programom rada Agencije, koji naročito obuhvataju: pripremu, razvoj i promociju poslovnih mogućnosti u cilju privlačenja investicija; stručnu pomoć stranim investitorima za ulaganje u određene oblasti i sektore privrede; organizovanje neposrednih kontakata stranih i domaćih privrednih društava i pravnih lica; i saradnju sa međunarodnim institucijama, radi povećanja stranih investicija i konkurentnosti;
- prati status i dinamiku realizacije projekata javno-privatnog partnerstva i drugih investicionih projekata u skladu sa zakonom;
- predlaže mjere radi povećanja stranih investicija i unaprjeđenja investicionog ambijenta;
- vodi registar odobrenih projekata javno-privatnog partnerstva;
- vodi registar zaključenih ugovora o javno-privatnom partnerstvu;
- vodi evidenciju stranih investitora i stranih investicija;
- podstiče ekonomski razvoj kroz privlačenje investicija;
- vrši ocjenu opravdanosti razvojnih i investicionih programa koji su od interesa za Crnu Goru;
- obezbjeđuje informacije o institucionalnom i zakonodavnom okviru za javno-privatno partnerstvo i druge investicije;

- saraduje sa međunarodnim organizacijama nadležnim za javno-privatno partnerstvo i investicije i učestvuje u inicijativama od značaja za javno-privatno partnerstvo i investicije;
- vrši administrativno-tehničke poslove za potrebe radnih tijela Vlade u oblasti investicione politike, privatizacije i kapitalnih projekata, u skladu sa zakonom;
- obavlja i druge poslove u skladu sa zakonom i statutom Agencije.

Na osnovu Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Agencije za investicije Crne Gore, rad Agencije je organizovan kroz tri sektora:

- Sektor za javno-privatno partnerstvo:
- Sektor za investicije i
- Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju i kroz dvije službe:
 - Služba za opšte poslove i
 - Služba za finansijske poslove.

SEKTOR ZA JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO

I Sažetak

Program rada Sektora za javno-privatno partnerstvo za 2026. godinu predstavlja prvu implementacionu godinu Strategije za unapređenje politike javnih nabavki i javno-privatnog partnerstva 2026–2030 i integralni je dio Programa rada Agencije za investicije Crne Gore za 2026. godinu.

Nakon zatvaranja Pregovaračkog poglavlja 5 – Javne nabavke, Crna Gora je normativno uskladila sistem sa pravnom tekovinom Evropske unije. Međutim, strateški izazov u 2026. godini nije normativni, već operativni: uspostavljanje funkcionalnog, koordinisanog i profesionalnog JPP sistema koji može generisati konkretne razvojne projekte.

Program rada za 2026. godinu fokusira se na:

- unapređenje operativne primjene Zakona o JPP
- skraćivanje i pojednostavljivanje procedura
- preciziranje institucionalnih nadležnosti
- profesionalizaciju kadra
- fiskalnu održivost i kontrolu rizika
- integraciju zelenih standarda

Cilj je transformacija JPP modela iz formalnog zakonskog okvira u funkcionalan razvojni mehanizam.

II Uvod

Sektor za javno-privatno partnerstvo djeluje u okviru Agencije za investicije Crne Gore u skladu sa Zakonom o javno-privatnom partnerstvu i nadležnostima propisanim Programom rada Agencije.

Sektor je nadležan za:

- promociju JPP
- ocjenu predloga projekata JPP
- davanje mišljenja javnim naručiocima
- vođenje registara JPP projekata
- praćenje realizacije ugovora
- institucionalnu koordinaciju i međunarodnu saradnju

Iako je zakonodavni okvir usaglašen sa EU tekovinom, analiza stanja pokazuje da je broj projekata i dalje ograničen. **U tom kontekstu, 2026. godina predstavlja ključnu godinu institucionalne konsolidacije i operativne stabilizacije sistema.**

Program rada usklađen je sa:

- Strategijom javnih nabavki i JPP 2026–2030

Reformskom agendom 2024–2027

III Strateški ciljevi

U 2026. godini Sektor za JPP planira sljedeće strateške ciljeve:

- Povećanje operativne funkcionalnosti sistema JPP i smanjenje administrativnih zastoja.
- Unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira kroz pojednostavljenje procedura.
- Digitalizacija procesa i povećanje transparentnosti sistema.
- Jačanje profesionalnih kapaciteta javnih naručilaca i zaposlenih u sistemu JPP.
- Uvođenje principa fiskalne odgovornosti, upravljanja rizicima i dugoročne održivosti.
- Integracija zelenih i inovativnih standarda u JPP projekte

IV Detaljan plan aktivnosti

- **Unapređenje normativnog i operativnog okvira**

Aktivnosti:

- Iniciranje izmjena i dopuna Zakona o javno-privatnom partnerstvu radi:
 - o preciziranja uloge Agencije u životnom ciklusu projekta
 - o jasnog definisanja nadležnosti u fazi odobravanja i praćenja
 - o harmonizacije sa Zakonom o javnim nabavkama
 - o pojednostavljenja analize opravdanosti
- Izrada Protokola o životnom ciklusu JPP projekta koji definiše:
 - o rokove
 - o nadležnosti
 - o dokumentaciju
 - o odgovornost institucija

- Formiranje liste prioriternih JPP projekata sa procjenom fiskalnog i razvojnog efekta.

Indikatori:

- o Nacrt izmjena Zakona pripremljen do IV kvartala
- o Usvojen Protokol o institucionalnoj koordinaciji
- o Minimum tri projekta u naprednoj fazi pripreme

- **Jačanje institucionalne koordinacije (CLDP – RACI MODEL)**

Aktivnosti:

- Organizacija simulacione vježbe (CLDP program)
- Finalizacija RACI matrice (Responsible, Accountable, Consulted, Informed)
- Testiranje operativnih procedura kroz simulaciju stvarnog JPP projekta
- Uspostavljanje jasne koordinacije između:
 - o Ministarstva finansija
 - o Agencije za investicije
 - o resornih ministarstava
 - o jedinica lokalne samouprave

Indikatori:

- Usaglašena RACI matrica
- Smanjenje proceduralnih kašnjenja
- Standardizovan model institucionalne komunikacije

- **Digitalizacija i transparentnost**

Aktivnosti:

- Uvođenje sistema kvartalnog ažuriranja podataka
- Razvoj internog sistema operativnog praćenja realizacije projekata

Indikatori:

- Funkcionalna digitalna platforma do kraja IV kvartala

- **Profesionalizacija i jačanje kapaciteta**

Aktivnosti:

- Uvođenje sertifikacionog programa za službenike
- Organizacija najmanje dvije specijalizovane obuke
- Tehnička saradnja sa SIGMA ekspertima
- Radionice za javne naručioce o pripremi analiza opravdanosti

Indikatori:

- 80% relevantnih službenika obučeno
- Smanjenje broja proceduralnih korekcija u toku odobravanja

V Procjena rizika i strategije upravljanja

Identifikovani rizici:

- Ograničeni administrativni kapaciteti
- Nedovoljan odziv javnih naručilaca
- Spor zakonodavni proces

Mjere:

- Proaktivna promocija JPP modela
- Standardizacija procedura
- Jačanje koordinacije sa Ministarstvom finansija
- Kontinuirana edukacija javnih naručilaca

VI Izvještaj o realizaciji

Praćenje realizacije Programa vršiće se kroz:

- Kvartalne interne izvještaje
- Sistem indikatora koji mjeri:
 - efikasnost
 - trajanje procedura
 - fiskalne efekte
 - transparentnost
 - broj inicijativa

VII Budžet

Planirana sredstva usmjerena su na:

- digitalizaciju sistema
- organizaciju radionica i konferencija
- međunarodnu saradnju
- stručne analize i studije
- edukaciju i sertifikaciju
- Budžetska sredstva realizovaće se u okviru opredijeljenih sredstava Agencije, bez stvaranja dodatnih fiskalnih obaveza.

VIII Zaključak

Program rada Sektora za JPP za 2026. godinu predstavlja sistemski, reformski i operativno usmjeren dokument.

Njegova realizacija obezbijediće:

- funkcionalan i predvidiv JPP sistem
- jasnu institucionalnu koordinaciju
- povećanu transparentnost
- fiskalnu odgovornost
- integraciju održivosti i inovacija

SEKTOR ZA INVESTICIJE

I Sažetak

Sektor za investicije se bavi podsticanjem društvenog ambijenta za investiciona ulaganja i praćenjem realizacije investicionih projekata u skladu sa zakonom. Osigurava informacije o institucionalnom i zakonodavnom okviru za investicije, organizuje sastanke operativno-radnih timova za praćenje projekata i sprovodi aktivnosti za rješavanje otvorenih pitanja. Takođe, priprema informacije za Vladu Crne Gore u vezi sa realizacijom projekata i preporučuje modele valorizacije razvojnih resursa.

Zaposleni u sektoru su angažovani na otklanjanju prepreka koje usporavaju realizaciju ugovorenih obaveza, vode evidenciju o realizovanim i planiranim investicijama i održavaju komunikaciju sa investitorima tokom svih faza projekta.

Pored toga, sektor kontinuirano saraduje sa lokalnim samoupravama, državnim institucijama i javnim preduzećima kako bi definisao i pratio obaveze svih učesnika u procesu realizacije investicija. Aktivno promoviše investicione potencijale Crne Gore i saraduje sa drugim državnim organima i institucijama. Takođe, obavlja i druge poslove u skladu sa zakonom i statutom Agencije.

II Uvod

Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Agencije za investicije Crne Gore utvrđeno je da se među organizacionim jedinicama Agencije za investicije Crne Gore nalazi Sektor za investicije, koga čine: Odsjek za podršku i praćenje investicija i Odsjek za mapiranje, pripremu i analizu investicija.

III Strateški ciljevi

1. Stvaranje povoljnog investicionog ambijenta

- ✓ Podsticanje razvoja pravnog i institucionalnog okvira za investicije
- ✓ Jačanje transparentnosti i efikasnosti investicionih procedura
- ✓ Unapređenje saradnje sa lokalnim i državnim institucijama

2. Efikasno praćenje i realizacija investicionih projekata

- ✓ Kontinuirano praćenje statusa i dinamike realizacije projekata
- ✓ Analiza i rješavanje faktora koji izazivaju kašnjenja u investicionim procesima
- ✓ Prevazilaženje administrativnih barijera radi ubrzanja realizacije projekata

3. Unapređenje komunikacije i podrške investitorima

- ✓ Pružanje relevantnih informacija investitorima u svim fazama projekta
- ✓ Razvoj "aftercare" aktivnosti za podršku postojećim investitorima

- ✓ Promocija investicionih potencijala kroz različite kanale komunikacije
- 4. Razvoj baze podataka i analiza investicionih potencijala**
 - ✓ Mapiranje investicionih lokacija i analiza investicionih potencijala opština
 - ✓ Izrada baze podataka o investicionim karakteristikama
 - ✓ Priprema planske i infrastrukturne dokumentacije za realizaciju projekata
- 5. Jačanje institucionalne saradnje i koordinacije**
 - ✓ Unapređenje saradnje sa državnim i lokalnim institucijama u cilju realizacije investicija
 - ✓ Razvijanje zajedničkih inicijativa sa organima državne uprave i privatnim sektorom
 - ✓ Redovno izvještavanje nadležnih organa o statusu investicija i realizovanim aktivnostima
- 6. Podrška održivom razvoju i valorizaciji resursa**
 - ✓ Definisanje modela valorizacije razvojnih resursa u skladu sa strateškim ciljevima države
 - ✓ Stvaranje preduslova za održiv i dugoročan ekonomski rast kroz investicije
- 7. Unapređenje digitalizacije i vizuelne evidencije investicionih lokacija**
 - ✓ Foto i video dokumentovanje investicionih lokacija
 - ✓ Razvoj digitalne mape investicija i praćenje statusa projekata kroz digitalne platforme
 - ✓ Optimizacija podataka za lakši pristup investitorima i nadležnim institucijama

IV Detaljan plan aktivnosti

- **Praćenje statusa i dinamike realizacije razvojnih investicionih projekata u sektoru turizma**

Projekti: „Kolašin 1600“; „Ostrvo Lastavica sa tvrđavom Mamula“; „Luštica Bay“; „Porto Montenegro“; „Ulcinjnska rivijera Karisma“; „Žičara Kotor – Lovćen“; „Portonovi“; „Topolica Bar“.

- **Aktivnosti:**

- 1) pružanje podrške Zakupcu u cilju uspješne realizacije započetih i/ili planiranih investicija;
- 2) pripremanje akata koji se upućuju Zakupcu ili drugim subjektima uključenim u praćenje i realizaciju projekta, kao i ažurno pripremanje odgovora na akte koje dostavlja Zakupac ili drugi subjekti uključeni u praćenje i realizaciju projekta;
- 3) saradnja s državnim organima, organima državne uprave, organima lokalne samouprave i pravnim licima koja obavljaju djelatnost od javnog interesa u cilju stvaranja infrastrukturnih, prostorno-planskih i drugih preduslova za ispunjenje ugovornih obaveza od strane Zakupca;
- 4) organizovanje sastanaka, sačinjavanje priprema za sastanke i zapisnika sa sastanaka;

- 5) posjete projektnom lokalitetu i sačinjavanje saopštenja o posjetama koja se objavljuju na zvaničnoj internet stranici Agencije;
- 6) po potrebi pripremanje informacija/izvještaja za Vladu Crne Gore, u saradnji s ministarstvom nadležnim za resor turizma;
- 7) postupanja shodno zaduženjima iz zaključaka Vlade i radnih tijela Vlade, odnosno shodno aktima Skupštine Crne Gore i njenih radnih tijela;
- 8) kontinuirano ažuriranje registra Odsjeka svim aktima i dokumentacijom u vezi s projektom.

- **Indikatori uspješnosti:**

- Broj održanih sastanaka u vezi sa realizacijom investicionih aktivnosti;
- Broj uspješno riješenih otvorenih pitanja;
- Priprema kvartalnih izvještaja o realizaciji ugovora i izvještavanje Vlade.

- **Podrška razvoju projekta eko-industrijskih parkova u Crnoj Gori**

Aktivnosti:

- 9) Korespondencija sa IFC (međunarodnom finansijskom korporacijom) u cilju ispunjenja Ugovora potpisanog između te institucije i Agencije za investicije, a u vezi sa razvojem projekta
- 10) Saradnja sa projektnim timom IFC na osmišljavanju akcionog plana za unapređenje radi ispunjavanja standarda eko-industrijskih parkova
- 11) Analiza pravne regulative sa ciljem prepoznavanja pojma eko-industrijskih parkova kroz crnogorsko zakonodavstvo
- 12) Prepoznavanje pilot projekta za Crnu Goru
- 13) organizovanje sastanaka, sačinjavanje priprema za sastanke i zapisnika sa sastanaka;

- **Indikatori uspješnosti:**

- Broj održanih sastanaka u vezi sa realizacijom navedenih aktivnosti;
- Broj uspješno riješenih otvorenih pitanja;
- Usvajanje zakona ili podzakonskog akta u vezi sa predmetnim projektom.

- **Mapiranje, priprema, analiza i evaluacija investicija**

Aktivnosti u pravcu prikupljanja i obrade podataka a sve u cilju izrade dokumenta investicionih potencijala Opština u Crnoj Gori:

- **Aktivnosti vezane za prikupljanje podataka obuhvataju:**

- 1) Organizovanje posjeta opštinama i imenovanim kontakt osobama radi mapiranja investicionih potencijala opštine;
- 2) Pripremanje obrasca investicionih karakteristika opština;
- 3) Pripremanje obrasca zapisnika i izvještaja sa sastanka;
- 4) Pripremanje zapisnika o posjeti projektima i sa sastanaka s predstavnicima opština;
- 5) Priprema obrazaca za investicione potencijale opština, bazu nezaposlenih lica na nacionalnom i lokalnom nivou i baze komunalnih usluga;
- 6) Mapiranje investicionih lokacija opština;
- 7) Foto i video evidentiranje investicionih lokacija opština.

Cilj: Prikupljanje podataka radi obrade

Indikatori uspješnosti: Broj mapiranih lokacija.

- **Aktivnosti vezane za obradu podataka obuhvataju:**
 - pregled i analiza dokumentacije dostavljene od strane opština;
 - analiza podataka vezanih za investicione lokacije u opštinama;
 - Obrada video i foto materijala;
 - Kreiranje baze investicionih potencijala opština;
 - Kreiranje baze nezaposlenih lica na nacionalnom i lokalnom nivou;
 - Kreiranje baze komunalnih usluga;
 - Dostavljanje opštinama kreirane baze;
 - Objavljivanje kreiranih baza na sajtu Agencije za investicije Crne Gore.

Cilj: Obradom prikupljene dokumentacije kreirati baze investicionih potencijala opština, nezaposlenih lica na nacionalnom i lokalnom nivou kao i baze komunalnih usluga.

Indikatori uspješnosti: Broj kreiranih baza po opštinama i investicionim lokacijama.

- **Aktivnosti u pravcu prikupljanja i obrade podataka u cilju izrade mape investicija**
 - 1) Postavljanje aplikacije Mape na ažuriranom sajtu Agencije;
 - 2) Analiza projekata;
 - 3) Postavljanje projekata na interaktivnoj mapi;
 - 4) Redovno ažuriranje i održavanje mape.

Cilj: Stvaranje interaktivne mape investicija na nivou cijele države podijeljene na sektore

Indikatori uspješnosti: Mapa je postavljena i funkcionalna

- **Kapaciteti ljudskih resursa i edukacija**

Aktivnosti:

- Pohađanje sertifikacionih obuka iz upravljanja projektima (obuke iz upravljanja projektima PMI (Project Management Institute) – PMP (Project Management Professional), PRINCE2 Foundation i PRINCE2 Practitioner, Agilno upravljanje projektima (Scrum, Kanban, Lean Six Sigma), PMA (International Project Management Association)
- Organizacija redovnih obuka i radionica sa međunarodnim ekspertima.
- Razvoj internog programa mentorstva za nove zaposlene.

Indikatori uspješnosti:

- Najmanje 80% zaposlenih prođe program specijalizovanih obuka do kraja godine.
- Organizacija najmanje tri međunarodne radionice godišnje.

V Procjena rizika i strategije upravljanja

Rizici:

- Preklapanje nadležnosti institucija;
- Bolja međusektorska komunikacija i koordinacija aktivnosti;
- Ograničeni administrativni kapaciteti javne uprave;
- Neadekvatno planirana budžetska sredstva.

Strategije ublažavanja:

- Kreiranje modela izbora Kontrolora/Nadzornog organa/Procjenitelja/Nezavisnog revizora. Pružanje kontinuirane tehničke podrške i edukacije.
- Koordinacioni tim za praćenje i pružanje podrške realizaciji razvojnih investicionih projekata iz sektora turizma.

VI Izvještaj o realizaciji

Metodologija praćenja:

- Kvartalni pregledi napretka.
- Evaluacija ključnih pokazatelja performansi .
- Redovno izvještavanje Vlade i zainteresovanih strana.

VII Budžet

Finansijski plan:

- Sredstva usmjerena na studijske posjete, kreiranje interaktivne mape, organizaciju konferencija, digitalizaciju i edukaciju, kao i izradu i distribuciju promotivnog materijala.

VIII Zaključak

Sektor za investicije Agencije za investicije Crne Gore u 2026. godini fokusiraće se na unaprjeđenje investicionog ambijenta, efikasno praćenje realizacije projekata i jačanje institucionalne saradnje sa domaćim i međunarodnim partnerima. Kroz definisane strateške ciljeve, sektor će raditi na otklanjanju administrativnih barijera, ubrzanju investicionih procedura i povećanju transparentnosti u realizaciji projekata.

Tokom 2026. godine, posebna pažnja biće posvećena projektima u oblasti turizma, energetike i infrastrukture, uz podsticanje modela javno-privatnog partnerstva kao ključnog modela za održivi ekonomski rast. Kroz saradnju sa međunarodnim organizacijama i investitorima Agencija će raditi na povećanju konkurentnosti crnogorskog tržišta i promociji investicionih potencijala zemlje.

Poseban akcenat biće stavljen na mapiranje i valorizaciju razvojnih resursa Crne Gore, kao i na promociju investicionih potencijala kroz intenzivniju komunikaciju sa investitorima i sprovođenje „aftercare“ aktivnosti. Pored toga, sektor će razvijati baze podataka o investicionim lokacijama, unapređivati ekonomske analize projekata i pružati podršku lokalnim samoupravama u privlačenju investicija.

U cilju jačanja kapaciteta zaposlenih, planirano je pohađanje stručnih obuka iz oblasti upravljanja projektima, investicione analize, pravnog okvira i digitalnih alata za analizu podataka. Ove aktivnosti doprinijeće profesionalizaciji rada sektora i efikasnijem sprovođenju investicionih projekata.

Uspostavljanje modernog, digitalizovanog i transparentnog sistema podrške investitorima omogućiće bolju iskorišćenost razvojnih resursa i pozicioniraće Crnu Goru kao konkurentnu investicionu destinaciju u regionu.

Očekuje se da će sprovođenje planiranih aktivnosti u 2026. godini doprinijeti stvaranju povoljnijeg poslovnog okruženja, jačanja ekonomskog razvoja i otvaranju novih radnih mjesta, čime će se dodatno potvrditi uloga Agencije kao jednog važnijih aktera u privrednom razvoju Crne Gore.

EKONOMSKO DRŽAVLJANSTVO

Odluka o kriterijumima, načinu i postupku izbora lica koje može steći crnogorsko državljanstvo prijemom radi realizacije posebnog programa ulaganja od posebnog značaja za privredni i ekonomski interes Crne Gore („Službeni list Crne Gore“ br. 79/18, 12/20, 143/21 i 68/22)

I Sažetak

Program ekonomskog državljanstva omogućio je stranim investitorima da steknu crnogorsko državljanstvo putem direktnih ulaganja u razvojne projekte u oblasti turizma i poljoprivrede. Do 31.12.2022. godine, Agenciji za investicije Crne Gore podnijeto je ukupno **1.113** zahtjeva od kojih je **866** ispunilo uslove za prijem u crnogorsko državljanstvo, dok je 21 % zahtjeva odbijeno iz razloga neispunjavanja kriterijuma propisanih Odlukom, kao ni uslova za izdavanje rješenja za prijem u crnogorsko državljanstvo propisanih od strane MUP-a. Ukupna sredstva generisana u okviru programa premašila su iznos od 400 miliona eura.

II Uvod

Vlada Crne Gore je uvela poseban investicioni program u cilju privlačenja novih i kvalitetnih stranih investicija koji treba da doprinese multiplikativnim ekonomskim efektima na privredu Crne Gore u cilju valorizacije značajnog ekonomskog potencijala i resursa, novog zapošljavanja, podsticaja za ulaganja u ravnomerniji regionalni razvoj, odnosno intenzivniji razvoj manje razvijenih opština. Implementacija programa podrazumijevala je striktnu proceduru provjere uslova za dodjelu državljanstva, uključujući angažovanje agenata za posredovanje i ocjenu međunarodne podobnosti, kao i nezavisnih revizora. Iako je formalna primjena Odluke o kriterijumima, načinu i postupku izbora lica koje može steći crnogorsko državljanstvo prijemom radi realizacije posebnog programa ulaganja od posebnog značaja za privredni i ekonomski interes Crne Gore, završena 31.12.2022. godine, Agencija će u 2026. godini, zbog preostalog broja aplikacija za koje nije utvrđena ispunjenost uslova za prijem u državljanstvo, nastaviti rad na njihovoj obradi.

III Strateški ciljevi

Glavni strateški ciljevi programa obuhvatali su:

- privlačenje kapitalnih investicija i podršku razvoju manje razvijenih opština;
- povećanje ekonomske stabilnosti kroz regulisano upravljanje prilivom sredstava;
- jačanje transparentnosti kroz stroge kontrole aplikacija i uplata;
- saradnja sa domaćim i međunarodnim institucijama u cilju očuvanja kredibiliteta programa

IV Detaljan plan

U toku 2026. godine Agencija će, shodno svojim nadležnostima, u pravcu realizacije aktivnosti predviđenih Odlukom, sprovesti definisane procedure za aplikacije koje su trenutno u fazi provjere ispunjenosti uslova za donošenje rješenja o prijemu u državljanstvo od strane MUP-a, što podrazumijeva sledeće aktivnosti:

- koordinacija aktivnosti sa Ministarstvom unutrašnjih poslova;
- procesuiranje zahtjeva koji su ispunili uslove za izdavanje rješenja za prijem u crnogorsko državljanstvo;
- upućivanje zahtjeva nezavisnom revizoru na kontrolu prenosa sredstava sa ESCROW računa aplikanta na namjenske račune za ulaganje i donacije;
- izvještavanje resornog ministarstva o realizovanim uplatama aplikanta i upućivanje istih na izdavanje rješenja za prijem u državljanstvo;
- saradnja sa agentima za posredovanje;
- izvještavanje Vlade Crne Gore o realizaciji Posebnog programa ulaganja i ostvarenim finansijskim benefitima.

V Procjena rizika i strategije ublažavanja

Identifikovani rizici uključivali su kašnjenja u postupku obrade aplikacija, normativnu neusklađenost u primijenjenim regulativama, kao i pravne izazove zbog odbijenih zahtjeva. Kao odgovor na ove izazove implementirane su strategije striktno kontrole uplata sredstava; uspostavljena je stalna saradnja sa Ministarstvom unutrašnjih poslova; uvedeni su mehanizmi za redovno izvještavanje Vlade Crne Gore o dinamici i rezultatima implementacije Programa.

VI Izvještaj o realizaciji

Agencija je tokom trajanja Programa, zaključno sa 31.12.2022. godine, primila ukupno **1.113** zahtjeva za sticanje crnogorskog državljanstva prijemom, odnosno aplikacija. Aplikacije su trenutno u različitoj fazi obrade, u zavisnosti od datuma dostavljanja, odnosno kompletnosti istih. Od početka realizacije programa do dana 31.12.2025. godine, za ukupno **866** zahtjeva Ministarstvo unutrašnjih poslova je izdalo obavještenje o ispunjenosti uslova za prijem u crnogorsko državljanstvo, za koje su potvrđene uplate sredstava namijenjenih za donacije i investiciju. Broj aplikacija koje su se na dan 31.12.2025. godine, nalazile u fazi provjere ispunjenosti uslova za donošenje rješenja o prijemu u državljanstvo od strane MUP-a iznosi **8**. Ukupan broj aplikacija koje nisu ispunile kriterijume propisane Odlukom, kao ni uslove za izdavanje rješenja za prijem u crnogorsko državljanstvo propisane od strane MUP-a, od početka realizacije programa do kraja 2025. godine iznosi **239**.

VII Budžet

Finansijski prikaz sredstva realizovanih kroz program ekonomskog državljanstva, prema podacima generisanim putem softvera za vođenje predmetnog programa, a kojim raspolaže Agencija, predstavljen je u nastavku:

- u svrhu troškova postupka na uplatni račun nadležnog organa, od početka realizacije Programa, do 31.12.2025. godine, izvršena je uplata sredstava u iznosu od **43.575.344,62 €**, shodno izvodu sa Centralnog računa državnog trezora;
- u svrhu razvoja manje razvijenih jedinica lokalne samouprave, za namjenu iz člana 18 Zakona o regionalnom razvoju, na poseban račun koji Agencija ima registrovan kod CKB banke, od početka realizacije programa do 31.12.2025. godine uplaćeno je **86.600.000 €**;
- u svrhu ulaganja u projekte sa liste razvojnih projekata u oblasti turizma, ukupan iznos sredstava uplaćen investitorima od početka realizacije Programa do dana 30.12.2025. godine, iznosi **250.522.956,09 €**, dok se prema evidenciji Agencije na ESCROW računima aplikata na navedeni datum nalazio iznos od **2.785.000,00 €**, što su sredstva koja su deponovali aplikanti čije su aplikacije u fazi razmatranja kod nadležnih organa;
- u svrhu ulaganja u poljoprivredu i prerađivačku industriju, investitoru je od početka realizacije Programa do dana 30.12.2025. godine, uplaćen iznos od **500.000,00 €**, što podrazumijeva ukupan iznos sredstava koji je bio deponovan na ESCROW računima aplikata;
- u svrhu razvoja inovacione politike, od početka realizacije Programa do dana 30.12.2025. godine, Fondu za inovacije Crne Gore uplaćen je iznos od **31.200.000,00 €**, dok se prema evidenciji Agencije na ESCROW računima aplikata na navedeni datum nalazio iznos od **600.000,00 €**, što su sredstva koja su deponovali aplikanti čije su aplikacije u fazi razmatranja kod nadležnih organa.

Uzimajući u obzir prethodno identifikovane pravne izazove u pogledu odbijenih zahtjeva, neophodno je da budžetom budu opredijeljena sredstva namijenjena za advokatske usluge u cilju pribavljanja pravnog mišljenja u slučaju potencijalnih rizika izazvanih gore pomenutom problematikom.

VIII Zaključak

Iako je formalna primjena Programa završena, Agencija za investicije Crne Gore nastavlja sa obradom aplikacija podnijetih do 31.12.2022. godine. U 2026. godini, prioritet će biti završetak svih preostalih procedura u skladu sa Odlukom, uključujući izdavanja rješenja za aplikacije koje ispunjavaju propisane kriterijume, kao i nadzor nad finalnim transferima sredstava, ukoliko aplikacije koje su predmet razmatranja Ministarstva unutrašnjih poslova, budu ispunile propisane uslove. Program je značajno doprinio ekonomskom razvoju Crne Gore kroz privlačenje stranih investicija, razvoj manje razvijenih opština i unapređenje sektora inovacija. Agencija će nastaviti

izvještavanje nadležnih organa i raditi na osiguranju pune transparentnosti u završnim fazama obrade aplikacija.

SEKTOR ZA PROMOCIJU INVESTICIJA I MEĐUNARODNU SARADNJU

I Sažetak

Program rada Sektora za promociju investicija i međunarodnu saradnju za 2026. godinu fokusira se na aktivnosti vezane za program promocije Crne Gore kao investicione destinacije na domaćem i međunaordnom tržištu, stručnu pomoć stranim investitorima za ulaganje u određene oblasti i sektore privrede, vođenje evidencije stranih investitora i stranih investicija, saradnju sa mrežom diplomatsko konzularnih predstavništava u inostranstvu i u Crnoj Gori, kao i stranim komorama na aktivnostima predstavljanja investicionih mogućnosti Crne Gore. Osim toga, fokus je usmjeren i ka organizaciji neposrednih kontakata stranih i domaćih privrednih društava i pravnih lica, aktivnostima na identifikovanju tržišta i sektora za potrebe privlačenja novih investitora, kao i korišćenju digitalnih kanala promocije i međunarodne saradnje.

II Uvod

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju djeluje u okviru Agencije za investicije Crne Gore s ciljem promovisanja Crne Gore kao investicione destinacije kroz različite dostupne kanale promocije. Program uključuje aktivnosti usmjerene na animiranje investitora za ulaganje u Crnu Goru, ali i predloge konkretnih mjera koje bi doprinijele unapređenju i atraktivnosti investicionog ambijenta. Takođe, program uključuje i saradnju sa međunarodnim organizacijama kroz rad na konkretnim projektima, od kojih su većina rezultat dugogodišnjeg kontinuiranog partnerstva.

III Strateški ciljevi

1. Povećanje priliva investicija kroz proaktivnu promociju ključnih sektora sa visokim investicionim potencijalom (turizam, energetika, poljoprivreda, IT);
2. Unapređenje pravnog i regulatornog okvira kako bi se pojednostavili administrativni procesi za investitore;
3. Razvoj snažnog identiteta Crne Gore kao zemlje otvorene za investicije, kroz kampanje i investicione vodiče;
4. Transparentnost i dostupnost informacija kroz redovno ažuriranje investicionih politika i podataka o mogućnostima ulaganja;
5. Jačanje bilateralnih i multilateralnih odnosa sa strateškim partnerima, međunarodnim organizacijama i razvojnim institucijama (EU, RCC, OECD, GIZ, Svjetska banka).

IV Detaljan plan aktivnosti

- **Kontinuirani rad na upitima zainteresovanih investitora uz uspostavljanje koordinacionog mehanizma sa drugim organima državne uprave radi sinhronizovanja aktivnosti**

Svakodnevni dio posla Sektora za promociju investicija i međunarodnu saradnju odnosi se na pripremu odgovora na upite zainteresovanih investitora vezanih za dostupne lokacije, istraživanje tržišta, legislativni okvir, karakteristike specifičnih sektora, dostupne investicione podsticaje, dostupnu radnu snagu, listu projekata, pronalazak potencijalnih partnera na projektima, itd. Na nivou države neophodan je koordinisan i sinhronizovan rad različitih državnih organa kako bi investitor dobio blagovremenu, preciznu i kvalitetnu informaciju. Sektor je uspostavio praksu pružanja inicijalnog odgovora na upit u roku ne dužem od 48 sati.

Cilj: *Blagovremeno i kvalitetno pružanje odgovora na sve dostavljene upite zainteresovanih investitora kroz koordinisanu saradnju državnih organa*

Indikator uspjehnosti: *Broj odgovorenih upita/interesovanja na kraju godine*

- **Promotivni skupovi u Crnoj Gori i inostranstvu: prezentacije investicionih potencijala i programa za privredne delegacije iz targetiranih država**

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju ima u planu nastavak prakse održavanja prezentacija investicionih potencijala i programa za privrednike, odnosno privredne delegacije iz targetiranih država u zemlji i inostranstvu. Svrha ovakvih događaja jeste prezentacija Agencije kao polazne tačke kojoj zainteresovani strani investitori mogu da se obrate, a zatim mogućnosti investiranja u određene sektore kao i drugih potencijala za saradnju.

Tokom 2026. godine, planirano je učešće Agencije za investicije na sljedećim poslovnim forumima u zemlji i inostranstvu:

1. **Poslovni forum Slovenija – Crna Gora** (Ljubljana, 25–27. februar 2026)
Bilateralni poslovni forum organizuje se u saradnji privrednih komora Slovenije i Crne Gore, kao i nadležnih agencija za investicije dvije države. Program obuhvata institucionalne prezentacije, B2B sastanke i sektorske susrete kompanija.
2. **Poslovni forumi Crna Gora – Hrvatska** (Rijeka i Pula, prva polovina maja 2026)
Planirano je održavanje dva bilateralna poslovna foruma sa ciljem jačanja ekonomske saradnje između Crne Gore i Hrvatske. Program obuhvata prezentacije investicionih mogućnosti, B2B sastanke i sektorske diskusije od zajedničkog interesa.
3. **Poslovni forum Švedska – Crna Gora** (Podgorica, jun 2026)
Delegacija iz Švedske boravi u posjeti Crnoj Gori, gdje će biti organizovan poslovni forum i „pop-up ambasada“ u Podgorici. Fokus događaja je na unapređenju bilateralnih investicija i povezivanju kompanija iz prioriternih sektora.
4. **Poslovni forum Austrija – Crna Gora** (Podgorica, septembar 2026). Delegacija iz Austrije dolazi u Crnu Goru radi organizacije bilateralnog poslovnog foruma usmjerenog na produbljivanje ekonomske saradnje i identifikaciju novih investicionih prilika.

5. Zvanična posjeta Sjedinjenim Američkim Državama (jun 2026)

U saradnji sa Privrednom komorom i delegacijom crnogorskih privrednika, uz podršku AMCham-a, sagledaće se mogućnost učešća Agencije za investicije u delegaciji koja će posjetiti SAD u junu 2026. Tokom posjete, planirana je organizacija više poslovnih događaja i prezentacija investicionih potencijala Crne Gore.

Napomena: 2026. godine se obilježava 20 godina nezavisnosti Crne Gore. Tim povodom, Agencija za investicije Crne Gore planira da, u saradnji sa Privrednom komorom Crne Gore i Ministarstvom vanjskih poslova Crne Gore, u okviru međunarodnih posjeta i nastupa organizuje simbolične promotivne događaje i prijeme na međunarodnoj sceni, sa ciljem predstavljanja ekonomskih, investicionih i kulturnih potencijala države.

Cilj: Organizacija prezentacija investicionih potencijala i programa za privrednike i privredne delegacije targetiranih država u zemlji i inostranstvu

Indikator uspješnosti: Broj dobijenih upita/interesovanja za investiranje od strane potencijalnih investitora iz targetiranih država

- Učešće na međunarodnim sajmovima, konferencijama i forumima

Sajmovi predstavljaju odličnu priliku da se na jednom mjestu napravi kontakt sa velikim brojem potencijalnih investitora (pojedinačnih i institucionalnih). Izlaganje na sajmu omogućava bolje upoznavanje sa potrebama potencijalnih investitora, kao i sagledavanje mogućnosti za adekvatnu prezentaciju pojedinih projekata.

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju Agencije za investicije Crne Gore je identifikovao sajmove na kojima bi učešće moglo donijeti benefite u smislu privlačenja investitora:

1. **TransLogistica sajam i Poljska – Crna Gora poslovni forum** (Varšava, datum u potvrđivanju)
U okviru velikog logističkog sajma planirano je održavanje bilateralnog poslovnog foruma. Predviđeno je potpisivanje memoranduma o saradnji između poljske i crnogorske agencije za investicije, u saradnji sa Ambasadom Crne Gore u Poljskoj.
2. **GITEX Global – međunarodni tehnološki i investicioni sajam** (Dubai, kraj 2026)
Jedan od najvećih svjetskih sajmova posvećenih tehnologiji, inovacijama i investicijama. Učešće Agencije za investicije Crne Gore omogućava promociju zemlje kao konkurentne investicione destinacije, povezivanje sa globalnim investitorima i praćenje savremenih tehnoloških trendova relevantnih za razvoj privrede.
3. **Adria Future Summit (Tivat, 22-24. april)**
Uz podršku Vlade Crne Gore četvrtu godinu zaredom Adria Future Summit postao je prepoznata platforma kroz koju se Crna Gora afirmiše kao otvoren, pouzdan i strateški relevantan partner na regionalnoj i međunarodnoj ekonomskoj i političkoj sceni.

Cilj: Prezentacija investicionih i poslovnih mogućnosti u Crnoj Gori stranih investitorima na međunarodnim sajmovima

Indikator uspješnosti: Broj održanih b2b sastanaka sa investitorima na sajmovima, forumima i

konferencijama i broj iskazanih interesovanja za investiranje u periodu nakon održanog sajma, foruma ili konferencije

- **Saradnja sa DKP Crne Gore u inostranstvu**

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju Agencije za investicije Crne Gore planira tokom 2026. da realizuje investicione forume u saradnji sa ambasadama Crne Gore u inostranstvu, imajući u vidu da su ambasade jedan od veoma efektivnih kanala za prezentacije potencijala stranim investitorima.

U 2026. planirana je organizacija poslovnih foruma za targetirano slovenačko, italijansko i potencijalno za švajcarsko tržište.

1. U saradnji sa Ambasadom Crne Gore u Sloveniji;
2. U saradnji sa Ambasadom Crne Gore u Italiji;
3. U saradnji sa Ambasadom Crne Gore u Švajcarskoj

Na ovim događajima bi Ambasade preuzele obavezu okupljanja zainteresovanih investitora iz tih zemalja, kojima bi bili direktno predstavljeni investicioni potencijali Crne Gore. Takođe, zbog racionalizacije troškova, forumi bi bili organizovani u prostorijama ambasada, ukoliko za tako nešto postoji mogućnost. Na ovim sastancima pored Agencije sagledalo bi se i učešće predstavnika Ministarstva ekonomskog razvoja, Ministarstva finansija i Privredne komore Crne Gore.

Cilj: *Prezentovanje investicionih i poslovnih mogućnosti stranim investitorima iz zemalja u kojima su održane prezentacije uz kontinuiranu podršku crnogorskih DKP u ovim zemljama*

Indikator uspjehnosti: *Broj dobijenih interesovanja za investiranje od strane investitora iz pomenutih zemalja.*

- **Publikacije**

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju planira da nastavi da kreira sektorske brošure koje bi bile distribuirane kako investitorima, tako i drugim državnim institucijama, sa naročitim fokusom na DKP Crne Gore u inostranstvu. Planirana je izrada i redovno ažuriranje sektorskih brošura sljedeće sektore:

- **Poljoprivreda;**
- **Energetika;**
- **Turizam;**
- **Građevinarstvo;**
- **Saobraćaj;**
- **ICT**

Osim generalnih informacija o samim sektorima, ove brošure će sadržati i specifične informacije u vezi investicionih lokacija, planiranih projekata, podsticajnih mjera i sve drugo što može biti korisno za potencijalne investitore.

Cilj: *Priprema promotivnog materijala za investitore u zemlji i inostranstvu*

Indikator uspješnosti: Broj publikacija podijeljen potencijalnim investitorima, domaćim i stranim diplomatskim predstavništvima, poslovnim udruženjima i domaćim institucijama koje imaju relacije sa potencijalnim investitorima.

- **Realizacija obaveza iz Akcionog plana za zajedničko regionalno tržište usvojenog na Samitu lidera Zapadnog Balkana u Sofiji**

U 2026. planiran je nastavak saradnje sa agencijama i drugim srodnim organima za investicije iz regiona kroz rad Zajedničke radne grupe za investicije JWGI (Joint Working Group for Investment) kako bi se realizovale obaveze Agencije iz novog Akcionog plana za zajedničko regionalno tržište 2025-2028 koji je usvojen na samitu lidera Zapadnog Balkana u Berlinu 2024. godine. Osim obaveza predviđenih Akcionim planom, Agencija će nastaviti regionalnu saradnju kojom koordinira Savjet za regionalnu saradnju u svim relevantnim oblastima kao što su uspostavljanje mehanizma skrininga investicija, pregovaranje bilateralnih investicionih sporazuma, sprovođenje outreach kampanji i ostalo.

Cilj: Aktivno učešće u radu Zajedničke regionalne radne grupe za investicije i saradnja sa Regionalnim savjetom za saradnju i Svjetskom bankom u cilju ispunjenja obaveza predviđenih Akcionim planom za zajedničko tržište

Indikator uspješnosti: Broj realizovanih aktivnosti u saradnji sa Savjetom za regionalnu saradnju na kraju godine

- **Jačanje stručnih kapaciteta zaposlenih**

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju Agencije za investicije će, kroz stručna usavršavanja, obuke, seminare i specijalizacije, kako u Crnoj Gori, tako i u inostranstvu, raditi na poboljšanju stručnih kapaciteta zaposlenih. Takođe, planiran je niz obuka u saradnji sa međunarodnim organizacijama, kao što su EK GIZ, Svjetska banka, RCC i CLDP.

Cilj: Profesionalno usavršavanje i sticanje novih vještina zaposlenih

Indikator: Broj održanih obuka, seminara ili treninga u kalendarskoj godini

- **Aktivnosti u saradnji sa međunarodnim organizacijama**

1. Saradnja sa Savjetom za regionalnu saradnju (RCC): Savjet za regionalnu saradnju promoviše uzajamnu saradnju i evropske i evro-atlantske integracije jugoistočne Evrope sa ciljem podsticanja razvoja u regionu na dobrobit njegovih građana. Agencije je pokrenula niz aktivnosti sa RCC-em vezano za realizaciju obaveza Agencije iz novog Akcionog plana za zajedničko regionalno tržište 2025-2028 koji je usvojen na samitu lidera Zapadnog Balkana u Berlinu 2024. godine, za program obuka za zaposlene u Agenciji, za pregovaranje investicionih sporazuma kao i za uspostavljanje mehanizma skrininga investicija.

Cilj: Realizacija zajedničkih aktivnosti sa RCC-jem

Indikator uspješnosti: Broj realizovanih aktivnosti u saradnji sa RCC-jem

3. Saradnja sa GIZ-om (Njemačka agencija za međunarodnu saradnju): U decembru 2024. Agencija je potvrdila nastavak saradnje sa GIZ-om kroz novi projekat RegioTrade, koji osim medijacije, obuhvata i oblasti trgovine i promocije investicija. Tokom 2026. godine, planirana je realizacija niza aktivnosti u sklopu RegioTrade projekta u saradnji sa ekspertima GIZ-a.

Cilj: *Realizacija aktivnosti iz nadležnosti Agencije u sklopu RegioTrade projekta Njemačke agencije za međunarodnu saradnju*

Indikatori uspješnosti: *Broj uspješno realizovanih aktivnosti u sklopu RegioTrade projekta*

- **Ažuriranje registra stranih investitora u Crnoj Gori**

Agencija za investicije Crne Gore će, u saradnji sa kompanijom BI Consulting, kao i CRPS-om, Poreskom upravom i Centralnim klirinškim depozitarnim društvom, u 2026. godini ažurirati i unaprijediti bazu stranih investitora u Crnoj Gori, odnosno svih pravnih lica čiji su osnivači strana fizička ili pravna lica. Na osnovu ove baze, Agencija će biti u mogućnosti da izrađuje izvještaje i analize o poslovanju ovih kompanija u Crnoj Gori, broju zaposlenih, prometu, realizovanim investicijama, državi porijekla, sektora u kojim posluju, kao i o drugim statističkim podacima koji mogu biti indikativni. Na osnovu ovih izvještaja, Agencija će biti u mogućnosti da kreira jasne preporuke Vladi Crne Gore koje će biti korisni inputi u kreiranju politika usmjerenih na unaprijeđenje poslovnog ambijenta.

Cilj: *Izraditi sveobuhvatnu jedinstvenu bazu stranih investitora u Crnoj Gori sa indikatorima njihovog poslovanja*

Indikator uspješnosti: *Registar stranih investitora kreiran i u posjedu Agencije za investicije Crne Gore*

- **Unapređenje rada i vizibilnosti Agencije za investicije Crne Gore kroz kanale digitalnog marketinga**

Sektor za promociju investicija i međunarodnu saradnju će tokom 2026. godine sprovoditi kontinuirane i integrisane aktivnosti usmjerene na unapređenje vidljivosti i komunikacionih kapaciteta Agencije za investicije Crne Gore, sa ciljem njenog jasnijeg pozicioniranja kao centralne institucije za privlačenje domaćih i stranih investicija i pouzdanog partnera u ekonomskom razvoju Crne Gore.

Poseban fokus biće stavljen na razvoj i jačanje digitalnih kanala komunikacije. Aktivnosti će obuhvatiti sistematsko upravljanje i unapređenje prisustva Agencije na društvenim mrežama (LinkedIn, Facebook, Instagram), kroz redovno kreiranje i distribuciju kvalitetnog, ciljanog i informativnog sadržaja. Ovaj sadržaj će uključivati objave o investicionim projektima, regulatornim okvirima, uspješnim investicionim pričama, kao i multimedijalne formate poput video materijala, infografika i tematskih kampanja, sa ciljem povećanja vidljivosti, angažmana i direktne komunikacije sa potencijalnim investitorima i međunarodnom poslovnom zajednicom.

U okviru digitalnog marketinga, planirano je unapređenje zvanične internet stranice Agencije, kroz poboljšanje korisničkog iskustva (UX), jasniju strukturu sadržaja i redovno ažuriranje informacija od značaja za investitore. Posebna pažnja biće posvećena optimizaciji sadržaja za pretraživače (SEO), kako bi se povećala organska vidljivost Agencije i investicionih potencijala Crne Gore na međunarodnim tržištima. Cilj je da internet stranica Agencije postane centralna digitalna tačka za informisanje i inicijalni kontakt investitora.

Pored digitalnih aktivnosti, Sektor će nastaviti sa jačanjem saradnje sa domaćim i međunarodnim medijima. Planirana je proaktivna komunikacija sa ekonomskim, finansijskim i specijalizovanim poslovnim medijima, kroz pripremu i plasman saopštenja, promotivnih tekstova, intervjua i analitičkih priloga o investicionim mogućnostima i strateškim projektima u Crnoj Gori. Takođe, biće organizovana gostovanja predstavnika Agencije u televizijskim i radijskim emisijama, kao i u relevantnim online medijima, s ciljem dodatne promocije aktivnosti Agencije i unapređenja njenog javnog imidža.

Kroz integrisanu primjenu digitalnog marketinga, strateške komunikacije i saradnje sa medijima, Agencija za investicije Crne Gore će unaprijediti svoju prepoznatljivost, ojačati povjerenje investitora i dodatno doprinijeti stvaranju povoljnog poslovnog ambijenta, u saradnji sa drugim institucijama i relevantnim akterima ekonomskog razvoja.

Cilj: Unapređenje rada i vidljivosti Agencije za investicije Crne Gore kroz sveobuhvatne marketinške aktivnosti.

Indikator uspješnosti: Kontinuirani rast broja pratilaca i nivoa angažmana na društvenim mrežama Agencije; Povećan broj posjeta i duže zadržavanje korisnika na internet stranici Agencije; Poboljšana pozicija internet stranice u rezultatima pretraživača (SEO pokazatelji); Veća prisutnost Agencije u domaćim i međunarodnim medijima; Povećan broj objavljenih medijskih sadržaja, intervjua i gostovanja predstavnika Agencije; Rast broja upita i interesovanja investitora putem digitalnih i tradicionalnih komunikacionih kanala.

V Izvještaj o realizaciji

Metodologija praćenja:

- Kvartalni pregledi napretka.
- Evaluacija ključnih pokazatelja performansi.
- Redovno izvještavanje Vladi i zainteresovanim stranama.

VI Budžet

Finansijski plan:

- Sredstva iz budžeta usmjerena na promociju, organizaciju konferencija, edukaciju, kao i izradu i distribuciju promotivnog materijala.

VIII Zaključak

Program rada Sektora za promociju investicija i međunarodnu saradnju Agencije za investicije Crne Gore za 2026. godinu predstavlja sveobuhvatan plan aktivnosti usmjeren na unapređenje investicione klime, privlačenje stranih direktnih investicija i jačanje međunarodne saradnje. Fokus programa je na promociji Crne Gore kao atraktivne destinacije za ulaganja kroz ciljane marketinške kampanje, direktne kontakte sa investitorima i aktivno učešće na međunarodnim sajmovima i forumima.

Poseban akcenat stavljen je na povećanje transparentnosti i efikasnosti u radu sa investitorima, kroz brzo odgovaranje na upite i razvoj baze stranih investitora. Planirane su i brojne aktivnosti u saradnji sa diplomatsko-konzularnim predstavništvima, međunarodnim organizacijama i razvojnim institucijama, čime se dodatno jača prisustvo Crne Gore na globalnom investicionom tržištu.

Pored promocije investicija, program uključuje i unapređenje regulatornog okvira, kao i edukaciju zaposlenih, što će doprinijeti jačanju stručnih kapaciteta Agencije i poboljšanju podrške investitorima. Takođe, kroz saradnju sa međunarodnim partnerima poput EU, GIZ-a i RCC-a, Agencija će raditi na realizaciji strateških projekata i integraciji Crne Gore u regionalna i evropska tržišta, naročito kroz projekat Accelerating Investment in Montenegro koji ostaje centralna aktivnost i za 2026. godinu.

Očekuje se da će sprovođenje ovog programa doprinijeti povećanju broja investicionih projekata, podsticanju ekonomskog rasta i stvaranju novih radnih mjesta, čime će Crna Gora nastaviti da se pozicionira kao stabilno i konkurentno investiciono okruženje.

PROJEKAT „ACCELERATING INVESTMENT IN MONTENEGRO“

Tokom 2026. godine, Agencija za investicije Crne Gore će nastaviti da radi na realizaciji projekta „*Accelerating Investments in Montenegro*“, koji Agencija, u ime Vlade Crne Gore, sprovodi u saradnji i uz obezbijeđenu ekspertsku i finansijsku podršku Delegacije EU u Crnoj Gori. Projekat se sprovodi u okviru realizacije aktivnosti iz Reformske agende, kao dio pomoći EK na ubrzanju investicija u Crnoj Gori u prioritetnim sektorima. Aktivnosti će obuhvatiti tri modula:

- Jačanje potencijala Agencije za investicije kroz program obuke za targetirano privlačenje investicija u prioritetnim sektorima, energetika, održiva poljoprivreda i biotehnologija, transpost i logistika i IT/ICT kao horizontalni sektor;

U sklopu ovog modula predviđene su aktivnosti kao što je organizacija druge investicione konferencije i Innovation week-a, uz dodatne aktivnosti na targetiranju potencijalnih investitora i organizaciju obuka za zaposlene u Agenciji u cilju jačanja njenih kapaciteta.

- Postizanje poslovne izvrsnosti – kreiranje baza domaćih kompanija u okviru prioritetnih sektora, njihovo umrežavanje kroz uspostavljanje sektorskih kolaborativnih inovacionih habova, unapređenje konkurentnosti posebno malih i srednjih preduzeća kroz partnerstava sa renomiranim investitorima iz EU, kroz transfer tehnologija i inovacija;

U sklopu ovog modula predviđene su aktivnosti kao što je kreiranje registra inovacionog ekosistema Crne Gore, što je nešto što trenutno ne postoji na državnom nivou, a tiče se povezivanja start up-ova u evidenciji više institucija iz inovacionog ekosistema Crne Gore, kako među sobom, tako i sa potencijalnim investitorima. Agencija planira da djelimično finansira izradu ove platforme kroz projekat Accelerating Investment in Montenegro.

- Identifikovanje ključnih biznis barijera u sektorima i primjena metodologije za ubrzano sprovođenje regulatornih i drugih reformi u cilju njihovog eliminisanja u roku od 100 dana, kako bi se dugoročno unaprijedio poslovni ambijent.

U sklopu ovog modula predviđen je nastavak organizacije Policy accelerator-a za prioritetne sektore energetike, transporta i logistika, poljoprivrede i ICT sektora, koji će okupiti uži krug donosilaca odluka iz javnog i privatnog sektora, koji će zajednički doći do konsenzusa oko prioritetnih reformi u navedenim sektorima. Ciljevi sesija **Policy Accelerator-a** za svaki sektor su:

- Procijeniti postojeći **politički i regulatorni okvir** koji utiče na investicije u Crnoj Gori;
- Identifikovati i **prioritizovati reforme politika** sa najvećim potencijalnim uticajem na investicije;
- Odabrati **prioritete reformi** koje se mogu realno ostvariti u kratkom vremenskom periodu implementacije;
- Definisati **jasne naredne korake** za podršku ubrzanju realizaciji.

Projekat je kompleksan i podrazumijeva kontinuiranu saradnju i koordinaciju aktivnosti drugih državnih organa, poslovnih subjekata i stranih finansijskih i drugih institucija, u cilju uspješne realizacije i postizanja zacrtanih ciljeva u kratkom roku.

Cilj:

- Pretvaranje prioriteta u strukturisane aktivnosti
- Lansiranje strateških investicionih partnerstava
- Praćenje mjerljivog napretka

U **Q3** ili **Q4 2026.** biće održana druga AIM konferencija radi evaluacije napretka i identifikacije novih prilika.

Indikatori uspjehnosti: *Broj kompanija koje je Agencija uspjela da privuče kroz projekat u targetiranim sektorima, broj reformi u prioritetnim sektorima koje su predložene kroz projekat, kao i broj eliminisanih biznis barijera, broj obuka koje su održane za zaposlene Agencije u sklopu projekta.*

STRATEGIJA ZA PODSTICANJE INVESTICIJA U CRNOJ GORI

Tokom 2026. godine Agencija za investicije Crne Gore će pokrenuti aktivnosti na izradi Strategije za podsticanje investicija, sa ciljem sistemskog unapređenja investicionog ambijenta i jačanja konkurentnosti Crne Gore kao investicione destinacije. Strategija će definisati dugoročne ciljeve i prioritetne pravce razvoja investicione politike, uz identifikaciju sektora sa najvećim potencijalom za privlačenje domaćih i stranih investicija. Posebna pažnja biće posvećena unapređenju regulatornog i institucionalnog okvira, kao i pravce razvoja sistema podsticajnih mjera za investitore. Dokument će obuhvatiti mjere za jačanje investicione promocije, unapređenje koordinacije između nadležnih institucija i stvaranje predvidivog i transparentnog poslovnog okruženja.

SLUŽBA ZA OPŠTE POSLOVE

I Sažetak

Ovaj program rada precizno definiše ključne aktivnosti Službe za opšte poslove za 2026. godinu, uključujući izradu normativnih akata, upravljanje ljudskim resursima, sprovođenje postupaka javnih nabavki i pružanje administrativne podrške. Primarni cilj programa jeste osiguranje efikasnog, transparentnog i pravovremenog izvršenja zadataka u skladu sa nadležnostima Agencije.

II Uvod

Služba za opšte poslove Agencije za investicije Crne Gore obavlja širok spektar administrativnih, pravnih i organizacionih aktivnosti koje su ključne za nesmetano funkcionisanje Agencije. Njeni zadaci obuhvataju izradu normativnih akata, upravljanje ljudskim resursima, sprovođenje postupaka javnih nabavki, vođenje personalne evidencije, pripremu ugovora, osiguravanje transparentnosti u radu i pružanje administrativne podrške. Kroz ove aktivnosti, Služba doprinosi efikasnom radu Agencije, jačanju institucionalnih kapaciteta i unapređenju upravljačkih procesa, osiguravajući zakonitost i profesionalizam u svakodnevnom poslovanju.

III Strateški ciljevi

Program rada Službe za opšte poslove postavlja nekoliko strateških ciljeva, među kojima su pravovremena i precizna priprema svih neophodnih akata i dokumenata, unapređenje efikasnosti u upravljanju ljudskim resursima i administraciji, obezbjeđivanje transparentnosti i zakonitosti u sprovođenju postupaka javnih nabavki te omogućavanje nesmetanog funkcionisanja Agencije kroz kvalitetnu administrativnu podršku.

IV Detaljan plan

- **Priprema i planiranje**

U izvršavanju propisanih obaveza u okvirima poslova Službe za opšte poslove Agencije za investicije Crne Gore, u toku 2026. godine, neophodno je:

- Pripremiti i objediniti izvještaj o radu Agencije za 2025. godinu;
- Pripremiti i objediniti program rada Agencije za 2026. godinu;
- Izraditi akte u vezi sa ostvarivanjem prava i obaveza iz radnih odnosa zaposlenih;
- Izrada kadrovske plana za 2026. godinu;
- Vođenje personalne evidencije svih zaposlenih;
- Izrada rješenja o korišćenju preostalih godišnjih odmora za 2025. godinu, kao i rješenja o korišćenju odmora za 2026. godinu;
- Priprema i zaključivanje ugovora sa pravnim i fizičkim licima;
- Obavljanje kancelarijskih i pomoćnih poslova;

- Saradnja sa nevladinim organizacijama i nadležnim institucijama;
- Osiguravanje transparentnosti i zakonitosti u postupanju sa informacijama od javnog značaja;
- Jačanje integriteta državnih službenika kroz sprovođenje relevantnih mjera;
- Izrada Plana javnih nabavki za 2026. godinu;
- Sprovođenje postupaka javnih nabavki u skladu sa Planom javnih nabavki za 2026. godinu;
- Izrada Izvještaja o sprovođenju Plana integriteta Agencije;
- Izrada Registra rizika Agencije;
- Ažuriranje internih procedura Agencije.

V Procjena rizika i strategije ublažavanja

Kako bi se osigurala uspješna realizacija plana, identifikovani su ključni rizici i strategije za njihovo ublažavanje.

- **Rizik kašnjenja** u izradi dokumenata prevazilazi se uspostavljanjem internih kontrolnih mehanizama i definisanjem jasnih rokova;
- **Rizici u postupcima javnih nabavki** minimiziraju se striktno poštujući zakonske procedure i osiguravajući transparentnost procesa;
- **Kadrovski izazovi** rješavaju se proaktivnim planiranjem ljudskih resursa i kontinuiranom obukom zaposlenih;

VI Izvještaj o realizaciji

Praćenje realizacije aktivnosti vrši se kroz kontinuirano praćenje i evaluaciju uspješnosti putem ključnih pokazatelja performansi i to:

- Sačinjen Program rada Agencije za investicije Crne Gore za 2026. godinu;
- Sačinjen Izvještaj o radu Agencije za investicije Crne Gore za 2025. godinu;
- Sačinjavanje ugovora o radu i finansijskih rješenja za sve novozaposlene u Agenciji za investicije Crne Gore;
- Izrađena i dostavljena rješenja za korišćenje preostalih godišnjih odmora za 2025., kao i rješenja za korišćenje godišnjih odmora za 2026. godinu za sve zaposlene;

- Izrađen Plan javnih nabavki za 2026. godinu;
- Izrađen Kadrovski plan za 2026. godinu;
- Izrađen izvještaj o realizaciji Plana integriteta Agencije;
- Izrađen Registar rizika;
- Ažurirane interne procedure Agencije.

VII Budžet

Program rada Službe za opšte poslove je usklađen sa raspoloživim finansijskim sredstvima Agencije za investicije Crne Gore, opredjeljenim za isplate trenutno zaposlenih i planiranim brojem novih zapošljavanja, kao i za javne nabavke.

VIII Zaključak

Program rada Službe za opšte poslove za 2026. godinu predstavlja osnov za efikasno, organizovano i transparentno funkcionisanje Agencije. Kroz precizno definisane ciljeve i aktivnosti, omogućava se pravovremeno donošenje normativnih akata, unapređenje upravljanja ljudskim resursima, kao i poboljšanje administrativnih i tehničkih procesa. Plan sprovođenja javnih nabavki osigurava zakonitost i ekonomičnost, dok mjere za jačanje integriteta državnih službenika doprinose profesionalizaciji rada unutar institucije.

Posebna pažnja posvećena je procjeni rizika i strategijama za njihovo ublažavanje, čime se smanjuju potencijalne prepreke u realizaciji postavljenih zadataka. Uspješna implementacija ovog programa rada doprinijeće jačanju kapaciteta Agencije, povećanju efikasnosti administrativnih procedura i podizanju nivoa transparentnosti u njenom djelovanju.

SLUŽBA ZA FINANSIJSKE POSLOVE

I Sažetak

Ovaj program rada definiše ključne aktivnosti Službe za finansijske poslove Agencije za investicije Crne Gore u 2026. godini. Fokus je na upravljanju finansijskim resursima, budžetskom planiranju, kontroli izvršenja budžeta i osiguravanju transparentnosti u finansijskim procesima. Program doprinosi strateškim ciljevima Agencije kroz unapređenje finansijskog upravljanja, pravovremeno dostavljanje izvještaja relevantnim institucijama i optimizaciju budžetskih resursa.

II Uvod

Služba za finansijske poslove odgovorna je za vođenje svih finansijskih aktivnosti u Agenciji, uključujući izradu finansijskih planova, praćenje budžetske potrošnje i pripremu godišnjih i kvartalnih izvještaja. Program rada pruža detaljan okvir za realizaciju ovih aktivnosti, osiguravajući efikasnost i usklađenost sa važećim zakonima i međunarodnim računovodstvenim standardima.

III Strateški ciljevi:

Strateški ciljevi Službe za finansijske poslove Agencije za investicije Crne Gore u 2026. godini usmjereni su na osiguravanje efikasnog i transparentnog upravljanja finansijama, pravovremeno izvršenje budžetskih obaveza i usklađivanje sa relevantnim zakonodavstvom. Poseban fokus stavljen je na izradu i realizaciju budžetskog plana, praćenje i kontrolu finansijskih tokova, dostavljanje tačnih i ažurnih izvještaja nadležnim institucijama te unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole. Cilj je optimizacija troškova, jačanje finansijske discipline i osiguravanje pune usklađenosti sa računovodstvenim standardima, čime se doprinosi stabilnosti i održivosti poslovanja Agencije.

IV Detaljan plan

Izvršavanje propisanih obaveza u okvirima poslova Službe za finansijske poslove Agencije za investicije Crne Gore, u toku 2026. godine, podrazumijeva:

- pripremu i izvršenje predračuna sredstava;
- izradu finansijskog plana;
- blagovremeno i namjensko korišćenje sredstava za namjene predviđene budžetom i finansijskim planom;
- vođenje poslovnih knjiga;
- izradu periodičnih obračuna i završnih računa;
- izradu finansijskih iskaza i dostavljanje Državnom trezoru;
- ovjeravanje tačnosti i punovažnosti plaćanja državnim novcem;
- obradu zahtjeva za budžetsku potrošnju i isplatu Agencije;
- praćenje mjesečnih troškova, vođenje knjiga ulaznih faktura;
- evidenciju osnovnih sredstava;
- usaglašavanje knjigovodstvenog sa stvarnim stanjem; obrada i dostava statističkih podataka;

- priprema izvještaja za obračun zarada, naknada i drugih primanja zaposlenih; izrada drugih finansijskih izvještaja i njihovo dostavljanje trezoru i poreskoj upravi;
- planiranje i priprema budžeta, uspostavljanje i održavanje sistema evidencija u skladu sa međunarodnim računovodstvenim standardima, materijalno finansijski poslovi, priprema izvještaja o pitanjima iz nadležnosti Službe, obavljaju se i drugi poslovi u skladu sa zakonom i Statutom Agencije.

V Procjena rizika i strategije ublažavanja

Identifikovani rizici uključuju moguće kašnjenje u dostavljanju finansijskih izvještaja, greške u budžetskom planiranju i neusklađenost sa zakonodavstvom. Kako bi se ti rizici minimizirali, planirano je striktno poštovanje rokova, praćenje propisanih procedura i bliska saradnja sa nadležnim institucijama. Redovno ažuriranje i evaluacija finansijskih podataka dodatno će osigurati tačnost izvještavanja.

VI Izvještaj o realizaciji

- Direktoratu državnog trezora tokom prvog kvartala 2026. godine, neophodno je Ministarstvu finansija dostaviti finalni godišnji finansijski izvještaj na propisanim obrascima, Izvještaj o izvršenju budžeta po izvorima finansiranja sa opisom realizovanih aktivnosti na nivou Agencije za investicije Crne Gore, kao i potvrde o stanju na računima;
- Direktoratu državnog trezora tokom prvog kvartala 2026. godine, neophodno je Ministarstvu finansija dostaviti izjavu o načinu utroška sredstava nakon isteka fiskalne godine;
- Kontinuirano praćenje izvršenja budžeta, po dinamici otpuštanja sredstava;
- U skladu sa najavljenim limitom potrošnje za sljedeću fiskalnu, 2026. godinu, treba pripremljen finansijski plan kao Zahtjev za programski Budžet za Agenciju za investicije Crne Gore, u skladu sa Zakonom o budžetu – III kvartal 2026. godine;
- Sačinjeni i dostavljeni finansijski izvještaji o izvršenju budžeta u 2026. godini Direktoratu državnog trezora, kvartalno - I, II i III kvartal 2026. godine;
- Redovno ažuriranje i dostavljanje elektronskim putem Poreskoj upravi IOPPD obrazaca za zarade zaposlenih u Agenciji;
- Po objedinjenom godišnjem izvještaju o zaradama zaposlenih, iz programa COZ, obraditi M-4 obrasce za 2025. godinu i dostaviti ih Fondu PIO;
- Evidentirati i pratiti sve promjene u načinu i obradi podataka, programski, pri obračunu zarada zaposlenih u Agenciji za investicije Crne Gore i usklađivati ih sa podacima

Ministarstva finansija i sistemom evidencije Kadrovskog informacionog sistema Uprave za ljudske resurse;

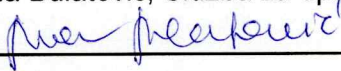
- Sarađivati u sprovođenju javnih nabavki i izvještajima po potrebnim pozicijama.

VII Zaključak

Program rada Službe za finansijske poslove za 2026. godinu usklađen je sa programom Agencije za investicije Crne Gore i nacionalnim zakonodavstvom. Njegova realizacija doprinosi efikasnijem i transparentnijem upravljanju finansijskim resursima, pravovremenom dostavljanju izvještaja i unapređenju procesa finansijske kontrole.

Program rada objedinio:

Una Bulatović, Služba za opšte poslove



Program rada odobrio

Mirjana Kojić, v.d direktora





PREDSJEDNIK SAVJETA



dr. AGRON IBRAHIMI