



C E N T A R   Z A  
D E M O K R A T S K U  
T R A N Z I C I J U



GODIŠNJI IZVJEŠTAJ  
2013. godina





C E N T A R   Z A  
D E M O K R A T S K U  
T R A N Z I C I J U

# Izvještaj o radu

## 2013. godina

*Navođenje i korišćenje materijala i informacija iz ovog izvještaja u neprofitnim publikacijama ili sredstvima javnog informisanja, a u svrhu informisanja građana, kao i korišćenje za druge nekomercijalne svrhe, dozvoljeno je, uz obavezno navođenje izvora i vlasnika autorskog prava.*

*Korišćenje materijala u bilo koje druge svrhe nije dopušteno bez prethodnog odobrenja vlasnika autorskog prava (Centar za demokratsku tranziciju – CDT).*

*CDT ne odgovara za naknadna tumačenja informacija objavljenih u ovom izvještaju.*

# SADRŽAJ

<b>I</b>	<b>UVOD</b> .....	<b>4</b>
<b>II</b>	<b>RAZVOJ ORGANIZACIJE U 2013. GODINI</b> .....	<b>6</b>
	1. Strateško planiranje za period 2013-16. godine .....	6
	2. Funkcionisanje organa CDT-a .....	7
	3. Zaposleni u organizaciji .....	8
	4. Finansijski menadžment u 2013. godini.....	10
	5. Razvoj i implementacija 'policy pristupa' .....	10
	6. Odnosi sa javnošću i zastupljenost CDT-a u medijima .....	11
	7. Učešće organizacije u međunarodnim (regionalnim) mrežama u 2013. godine .....	12
	8. Rad na dugoročnoj održivosti organizacije .....	13
	9. Šematski prikaz razvoja CDT-a u 2014. godini .....	13
<b>III</b>	<b>PROGRAMSKE OBLASTI RADA CDT-A</b> .....	<b>15</b>
	1. Izbori i izborni sistem .....	15
	2. Dobro upravljanje .....	19
	3. Crna Gora i EU .....	24
	4. Crna Gora i NATO .....	29
	5. Civilno društvo .....	33
<b>IV</b>	<b>PODRŠKA PROGRAMSKIM OBLASTIMA CDT-A</b> .....	<b>37</b>
	1. Generalni sekretarijat CDT-a .....	37
	2. Istraživački centar CDT-a (IC) .....	38
	3. Informaciono - komunikacione tehnologije u 2013. (ICT) .....	41
	4. Praxis Montenegro d.o.o. ....	46
<b>V</b>	<b>PREGLED PRIHODA I RASHODA CDT-A U 2013. GODINI</b> .....	<b>48</b>

**NAZIV PUBLIKACIJE**

Izveštaj o radu Centra za demokratsku tranziciju - 2013. godina

**IZDAVAČ**

Centar za demokratsku tranziciju (CDT)  
VII Omladinske bb,  
81000 Podgorica, Crna Gora  
Tel: +382 20 207 070, 207 071  
Tel/fax: +382 20 207 072  
E-mail: [cdtmn@t-com.me](mailto:cdtmn@t-com.me)  
[www.cdtmn.org](http://www.cdtmn.org)

**ZA IZDAVAČA**

Dragan Koprivica

## I UVOD



### *Poštovane građanke i građani,*

Pred vama je Godišnji izvještaj o radu Centra za demokratsku tranziciju (CDT) za 2013. godinu. Izvještaj pripremamo svake godine sa ciljem da informišemo javnost o programskim aktivnostima ali i o finansijskom poslovanju organizacije. Izvještaj pripremamo i zbog toga što su transparentnost u radu i odgovornost prema građanima vrijednosti koje javno zastupamo i pokazujemo svojim primjerom.

Prethodna godina je bila godina intenzivnog razvoja organizacije. Ispunjen je cilj ravnomjernog razvoja svih segmenata rada CDT-a, od programskih oblasti do podrške uspješnom radu tih programa. Takođe, organizacija je ostvarila i veliki broj partnerstava na domaćem i međunarodnom nivou što

nas je osnažilo i otvorilo značajan prostor da zajedno sa kolegama rješavamo nagomilane probleme crnogorskog društva.

U toku 2013. godine, direktno smo komunicirali sa više hiljada građana, a dobra saradnja sa medijima je omogućila da se naše poruke prenesu do onih sa kojima nijesmo imali prilike da se sretnemo. Dodatnu snagu našim akcijama dala je i podrška međunarodnih institucija koje imaju predstavništva u Crnoj Gori, ali i fondacija koje su podržale naš rad.

Nivo razvoja na kome se CDT nalazio krajem 2013. stavlja nam u obavezu da taj razvoj nastavimo i da, kroz građanski aktivizam, damo svoj doprinos u zahtjevnom poduhvatu izgradnje Crne Gore kao organizovane, demokratske i pravedne države.

*Srdačno Vaš,*  
*CDT Tim*



## II RAZVOJ ORGANIZACIJE U 2013. GODINI



U narednom tekstu dajemo prikaz najznačajnijih momenata u razvoju CDT-a u 2013. godini. Trudili smo se da razvoj bude ravnomjeran, jednak u svim našim organizacionim djelovima, precizno isplaniran i implemen-tiran.

### 1. Strateško planiranje za period 2013-16. godine

Strateško planiranje CDT-a održano je od 6.-9. septembra 2013. godine u SRC Vučje kod Nikšića. Moderatorica je bila Suzana Jašić iz NVO GONG iz Hrvatske. Koleginica Jašić je moderirala i prethodno strateško planiranje 2010. godine tako da je čitav proces bio jednostavniji i na neki način bio je nastavak razgovora iz 2010. godine.



Nakon analize razvojnog puta u prethodne tri godine urađena je i analiza političko-socijalnog konteksta u Crnoj Gori, odnosno pozitivnih i negativnih pojava u našem društvu. Definisali smo područja rada u kojima će CDT djelovati u naredne tri godine.

Uradili smo i detaljnu analizu slabosti i snaga organizacije i mogućih spoljašnjih uticaja na naš rad.

Jako važan segment planiranja bio je i definisanje budućeg razvoja CDT-a po formuli 5+3. Definisali smo 5 programskih oblasti u kojima će CDT djelovati ali i 3 oblasti podrške programima koje su jednako značajne za uspješan rad. Programske oblasti izbori, dobro upravljanje, EU, NATO i civilno društvo će podržavati finansije i administracija (Generalni sekretarijat), ICT i istraživački centar CDT-a. Razvoj ovih osam oblasti omogućava da se CDT ravnomjerno razvija i da donosi očekivane promjene u društvu. Tu je i razvoj naše kompanije Praxis Montenegro d.o.o koji treba da doprinese stvaranju dugoročne stabilnosti organizacije.

Takođe, pripremljena je i lista svih institucija, NVO-a, medija sa kojima želimo saradivati u narednom periodu.

## 2. Funkcionisanje organa CDT-a

### 2.1. Skupština CDT-a

Skupština CDT-a zasijedala je jednom u toku 2013. godine u okviru redovnog zasijedanja predviđenog Statutom. Ovo zasijedanje je održano 10. maja 2013. godine. Glavne tačke dnevnog reda bile su Predlog Godišnjeg izvještaja o radu CDT-a za 2012. godinu, izbor članova Upravnog odbora (UO) i Nadzornog odbora (NO).

Na dan 31. decembar 2013. godine Skupština je imala 32 člana/icu.

### 2.2. Upravni odbor (UO)

Na sjednici Skupštine izabran je UO čiji je aktivan rad nastavljen i u 2013. godini. Dakle, sastav UO u 2013. godini je bio: Milica Kovačević (predsjed-

nica), Tatjana Koprivica (potpredsjednica), Aida Ramusović, Bojan Baća i Bojan Božović. U toku 2013. godine održano je 12 sastanaka, na kojima su razmatrana pitanja od važnosti za funkcionisanje organizacije. UO je nastavio sa davanjem preporuka i donošenjem odluka iz svoje nadležnosti, koje su implementirane kroz rad Izvršnog odbora (IO).

### 2.3. Nadzorni odbor (NO)

NO je u toku 2013. godine rješavao pitanja iz svoje nadležnosti a prije svega pitanja mjesečnih finansijskih izvještaja organizacije i članstva u Skupštini CDT-a. Na sjednici Skupštine izabran je novi član NO pa je odbor u 2013. godini radio u sastavu: Bojan Spaić (predsjednik), Nikola Perović (potpredsjednik) i Katarina Jović-Martinović.

### 2.3. Izvršni odbor (IO)

IO je nastavio sa praksom svakodnevnih sastanaka i direktne komunikacije sa zaposlenima. Ova praksa se pokazala uspješnom, čime je unaprijeđeno rukovođenje organizacijom. U toku 2013. godine promijenjen je IO i kraj godine smo dočekali u sastavu: Dragan Koprivica (predsjednik), Anđelija Lučić (potpredsjednica) i Miroslav Šćepanović (član IO zadužen za kontrolu finansija).



## 3. Zaposleni u organizaciji

### 3.1. Prava i obaveze zaposlenih

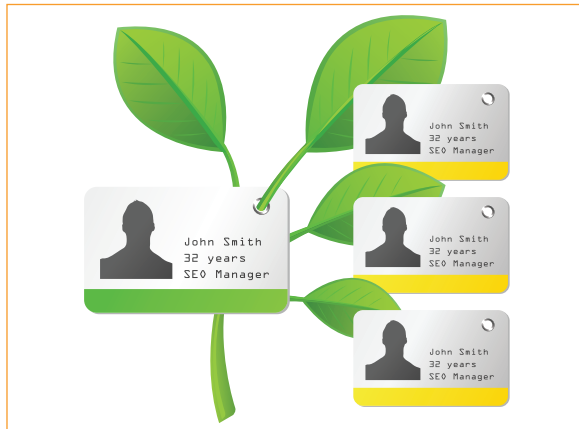
U toku 2013. godine, pripremljen je i usvojen novi Pravilnik o radu CDT-a. Pravilnik, pored ostalog, detaljno definiše prava i obaveze zaposlenih u skladu sa zakonskom regulativom, međunarodnim praksama i praksama organizacije.

Urađena je i obuka kako bi svi zaposleni znali koja su njihova prava i odgovornosti, i koji su mehanizmi za zaštitu njihovih prava.

### 3.2. Personalni sastav

U toku 2012. godine u CDT-u je bilo zaposleno ukupno 17 osoba i to po ugovoru o radu na neodređeno vrijeme 8, ugovoru o radu na određeno vrijeme 3, ugovoru o volonterskom radu 2 i ugovoru o stručnom osposobljavanju 4.

Osoblje CDT-a na kraju 2013. godine činili su: Dragan Koprivica – Izvršni direktor i koordinator programa EU, Milica Kovačević – Predsjednica UO i koordinatorica programa NATO, Biljana Pejović – Generalna sekretarka, Anđelija Kovačević– Zamjenica izvršnog direktora i koordinatorica programa izbori i civilno društvo, Miroslav Šćepanović – Član izvršnog odbora za kontrolu finansija, Bojan Baća – Koordinator programa istraživanja, Đorđije Brkuljan - Koordinator programa dobro upravljanje, Milica Bogdanović - koordinatorica ICT i urednica portala CDT-a, Bojan Tešić - IT koordinator, Ivana Drakić, Biljana Jovanović - projekt koordinatorke.



Milovan Papić je u 2013. godini upravljao našom kompanijom Praxis Montengro d.o.o.

Stażisti u programu stručnog osposobljavanja, u periodu 15.01-15.10. 2013. godine su bili: Gorica Pavličević, Ivan Šuković, Branko Kankaraš i Bojan Tesić, koji je po završetku programa stručnog osposobljavanja zaposlen na poziciji IT koordinatora.

Tokom godine u organizaciji su volontirali i Mladen Konatar (generalni sekretarijat CDT-a) i Jelena Pajović u Info centru o evroatlantskim integracijama.

Osim stalno zaposlenih i volontera, CDT je saradivao i sa domaćim i međunarodnim spoljnim saradnicima na različitim projektima (eksperti, treneri, konsultanti, koordinatori projekata, asistenti, istraživači). Tokom 2013. godine angažovano je preko 40 spoljnih saradnika.

## 4. Finansijski menadžment u 2013. godini

Budžet organizacije u 2013. godini iznosio je blizu 300.000 eura što je za 25% više nego u 2012. godini. Donatori su prepoznali rezultate CDT-a, kvalitet naših programa ali i transparentnost rada što je prouzrokovalo i njihovu značajniju podršku.

U 2013. godini izvršili smo i značajnu disperziju donatora pa je rad organizacije podržalo 16 donatora. Povećan broj donatora je važan preduslov nezavisnosti i dugoročne održivosti organizacije jer se ne može desiti situacija da dominantno zavisimo od jednog ili dva donatora. Ovome je značajno doprinio i kvalitet realizacije projektnih aktivnosti ali i administrativne sposobnosti organizacije.

Nastavili smo da redovno i precizno izmirujemo naše obaveze prema državi pa smo u 2013. godini u državni budžet uplatili blizu 50.000 eura na ime poreza i doprinosa naših zaposlenih i povremenih saradnika organizacije.

## 5. Razvoj i implementacija 'policy pristupa'

Prekretnica u razvoju CDT-a je uvođenje 'policy pristupa' u naš rad. U 2013. godini smo zaokružili sistem u okviru koga mjerimo pojave na metodološki zaokružen način, kontrolišemo kvalitet urađenog posla, potpuno transparentno objavljujemo rezultate istraživanja, dajemo preporuke za unapređenje stanja, zagovaramo za promjene stanja i mjerimo efekte sopstvenog rada.

U sklopu ovoga pristupa razvijali smo i prezentiranje naših istraživanja kroz pripremu predloga praktičnih politika koje smo uputili donosiocima odluka. U toku 2013. godine pripremili smo četiri policy dokumenta na temu evropskih integracija, komunikacije sa građanima o NATO integracijama i sva dokumenta na temu dobrog upravljanja. Na ovaj način, CDT je stekao sposobnost da u jednoj veoma kratkoj formi objasnimo i dokumentujemo problem ali i da damo preporuke za poboljšanje stanja.

Razvojem portala CDT-a osnažili smo javno zagovaranje organizacije i stekli veoma značajan instrument za komunikaciju sa okruženjem. Krajem 2013. kreirali smo indikatore na osnovu kojih ćemo mjeriti uspjeh naših preporuka i uticaj organizacije na promjene u društvu.

Značajnu podršku za razvoj policy pristupa pružili su nam domaći i međunarodni eksperti koje smo angažovali kroz institucionalnu podršku razvoja CDT-a koju nam je omogućio Think Tank fond iz Budimpešte.



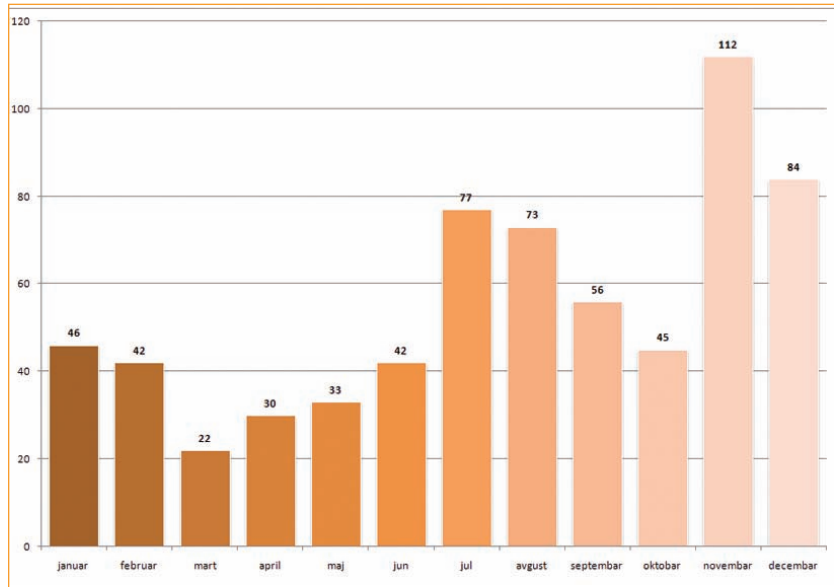
## 6. Odnosi sa javnošću i zastupljenost CDT-a u medijima

CDT je u 2013. godini nastavio razvoj odnosa sa medijima u Crnoj Gori kroz učešće medijskih kuća u projektima CDT-a i praćenje naših aktivnosti od strane medija. Naše aktivnosti su u 2013. godini pratile sve medijske kuće u Crnoj Gori.

Najznačajnija tačka razvoja u 2013. godini u ovoj oblasti je kreiranje novog portala CDT-a. Umrežavanjem programskih oblasti, istraživačkog centra i portala kreiran je novi način javnog zagovaranja i komunikacije CDT-a sa građanima, društvenim i političkim akterima. Formiranjem novinarske redakcije, inicijative organizacije smo prezentovali i kroz novinarske tekstove koji su, pored stavova naše organizacije, uključivali i stavove relevantnih sagovornika iz oblasti našeg rada. Za većinu tekstova koji su objavljivani tokom 2013. godine korišćeni su podaci do kojih je došao istraživački centar CDT-a i tako smo razvijali data journalism - savremeni vid novinarstva u kojem se podaci (brojevi) pretvaraju u riječ. Portal je za kratko vrijeme postao relevantan izvor čije priče su prenosili skoro svi elektronski i štampani mediji u Crnoj Gori. U toku dva mjeseca rada u 2013. godini objavili smo 39 tekstova iz svih oblasti našeg rada.

U arhivi medija za 2013. godinu možemo naći 662 pominjanja CDT-a dok je u 2012. godini taj broj iznosio 612.

## CDT u medijima u 2013. godini (612)



Takođe, pored pojavljivanja na crnogorskim televizijama i u štampanim medijima, informacije o našim aktivnostima objavljujane su na domaćim i regionalnim internet portalima i radio stanicama.

## 7. Učešće organizacije u međunarodnim (regionalnim) mrežama u 2013. godini

Značajan momenat našeg razvoja u 2013. godini je umrežavanje organizacije sa domaćim i međunarodnim NVO-ma. Tako smo u toku proteklih 12 meseci sarađivali sa preko 30 organizacija.

Pored tri mreže NVO-a koje se bave pitanjima korišćenja ICT za promociju političke odgovornosti, finansiranjem političkih partija i borbom protiv korupcije, na različitim projektima sarađivali smo i sa domaćim kolegama ali i medijima. Ovako značajan broj onih sa kojima smo sarađivali predstavlja značajan kapital organizacije i veliku šansu za dalji razvoj CDT-a.

## 8. Rad na dugoročnoj održivosti organizacije

CDT, Građanska alijansa i Fond za aktivno građanstvo su pokrenuli partnerski projekat osnivanja i izgradnje Kuće građanskog društva (KGD), uz podršku Fonda Braće Rokfeler. Projekat se realizuje u okviru strategije stvaranja održivosti organizacija koji RBF realizuje do kraja 2020. godine.

Ideja je povećanje uticaja NVO-a na društvene promjene kroz formiranje 'trougla' od organizacija koje se bave istraživanjima i praktičnim politikama, javnim zastupanjem, ljudskim pravima, pružanjem medijske podrške za rješavanje problema i kanalisanjem sredstava za rješavanje problema i podršku inicijativama građana. Te organizacije bi, dalje, kroz funkcionisanje KGD, pružile podršku razvoju civilnog društva na nacionalnom nivou sa naglaskom na NVO koje rade van Podgorice.

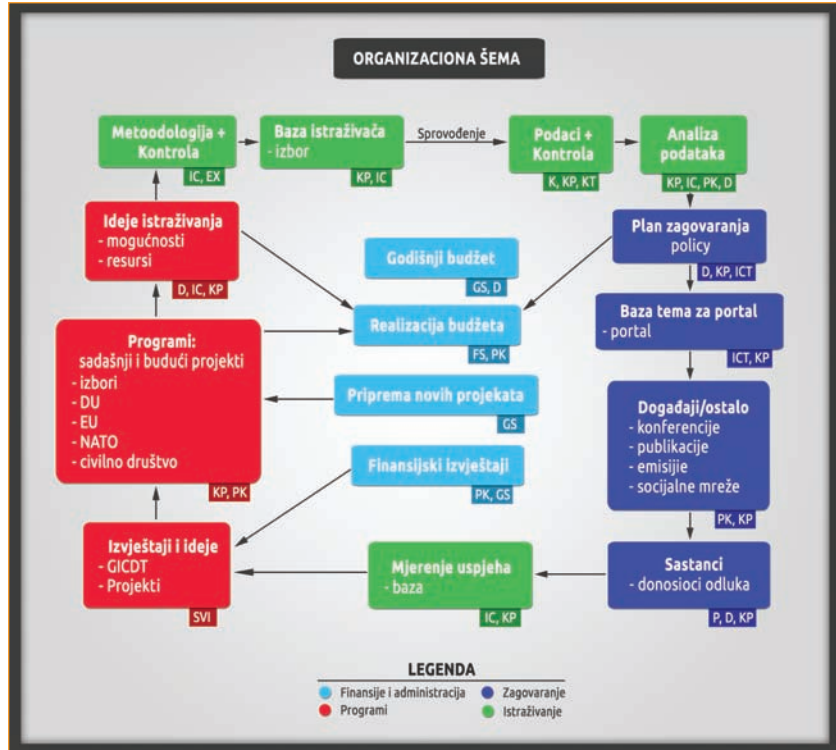
Većina pripremnih aktivnosti je urađena u toku 2013. Očekujemo početak realizacije u 2014. godini.

## 9. Šematski prikaz razvoja CDT-a u 2014. godini

U 2014. godini, planirali smo razvoj CDT-a baziran na principu: izmjeriti pojavu (problem), objasniti je javnosti, uraditi preporuke za unapređenje stanja i javno zagovarati ponuđena rješenja u saradnji sa donosiocima odluka.

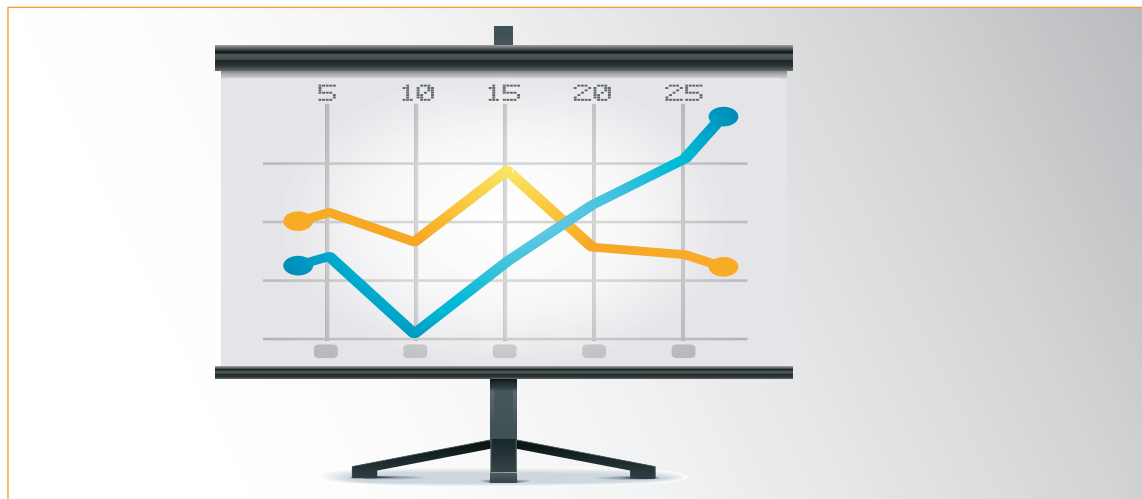
Razvoj se bazira na čvrstoj saradnji svih organizacionih djelova CDT-a. U okviru programskih oblasti se kreiraju ideje za projekte i istraživanja. Nakon toga ideja za istraživanje se dodatno razrađuje i sprovodi se istraživačka procedura u nekoliko koraka, od kreiranja metodologije do kontrole urađenog. Nakon toga, zagovarački dio priprema plan zagovaranja koji se realizuje kroz više kanala a završava se razgovorima sa donosiocima odluka. Efekti rada CDT-a se mjere kroz sistem indikatora tako da na kraju projektnog ciklusa možemo precizno utvrditi kvalitet urađenog posla. Na osnovu urađenog pripremaju se izvještaji za donatore i Godišnji izvještaj CDT-a, ali i kreiraju se nove ideje za projekte. Takođe, kroz mjesečne izvještaje koordinatora programa pratimo i kvalitet rada

svakog zaposlenog pojedinačno. Kompletnom ciklusu značajnu podršku pruža Generalni sekretarijat koji kroz sprovođenje administrativno-finansijskih procedura omogućava nesmetano odvijanje svih poslova organizacije.





## III PROGRAMSKE OBLASTI RADA CDT-A



Fokus rada organizacije u 2013. godini je u 5 programskih oblasti: izbori i izborni sistem, dobro upravljanje, Crna Gora i EU, Crna Gora i NATO i civilno društvo.

### 1. Izbori i izborni sistem

Fokus programske oblasti Izbori i izborni sistem i u 2013. godini je bio na unapređenju izbornog zakonodavnog okvira i osnaživanju učesnika izbornog procesa.

Imajući u vidu da bez primjene kvalitetnih zakona nema slobodnih, fer i demokratskih izbora, CDT se kroz učešće u radu skupštinske Radne grupe

za izgrađivanje povjerenja u izborni proces zalagao za usklađivanje seta izbornih zakona sa međunarodnim standardima i dobrom praksom. Neka od pitanja na koja je CDT skrenuo pažnju javnosti i pokrenuo javni dijalog, smatrajući ih bitnim za vraćanje povjerenja građana u izborni proces su: učešće nezavisnih kandidata na izborima, profesionalizacija Državne izborne komisije, vođenje i kontrola biračkih spiskova, finansiranje političkih partija i uspostavljanje održivog sistema kontrole poslovanja političkih partija. Predlozi i preporuke dati su za izmjene Zakona o biračkim spiskovima, Zakona o izboru odbornika i poslanika i Zakona o finansiranju političkih partija.

CDT je, po prvi put u Crnoj Gori, sproveo opsežno istraživanje o zloupotrebi javnih resursa u izborne svrhe, koje je pokazalo da su troškovi za socijalna davanja iz državnog budžeta značajno rasli u godinama održavanja parlamentarnih izbora, 2009. i 2012.

CDT je nastavio i sa aktivnostima kontrole finansiranja političkih partija ukazujući javnosti na uočene nepravilnosti i kršenje propisa, nedostatak sankcija i neefikasnost i odricanje od odgovornosti nadležnih institucija.

Kada je u pitanju učešće u međunarodnim posmatračkim misijama CDT je tokom 2013. godine učestvovao u nadgledanju izbora u Makedoniji i Albaniji (posmatračke misije OEBS-a), na Kosovu i u Ukrajini (u organizaciji Evropske mreže organizacija koje nadgledaju izbore - ENEMO).



### *1.1 Politički kontekst i ostvareni uticaj*

Rasprave o legalnosti i legitimnosti predsjedničkih izbora održanih u aprilu 2013. godine, aferama o zloupotrebi institucija i državnih resursa tokom izbornih kampanja i zabrinjavajuća tendencija pada povjerenja u parlament i političke partije rezultirali su usvajanjem Zaključaka o izgrađivanju povjerenja u izborni proces. Na osnovu Zaključaka formirana je skupštinska Radna grupa (RG) čiji je zadatak bio da analizira i pripremi predloge za izmjene i dopune seta izbornih zakona.

CDT je odmah nakon objavljivanja Javnog poziva zainteresovanoj javnosti da pruži doprinos izgrađivanju povjerenja u izborni proces apelovao na Radnu grupu da u svoj rad, pravovremeno i kontinuirano, uključi predstavnike relevantnih nevladinih organizacija. Inicijativa CDT-a je prihvaćena čime je po prvi put NVO-ima omogućeno ravnopravno učešće na sastancima nekog skupštinskog tijela i pristup svim dokumentima i informacijama.

Tokom rada u RG, CDT je preporukama i predlozima učestvovao u izmjenama Zakona o biračkim spiskovima, Zakona o izboru odbornika i poslanika i Zakona o finansiranju političkih partija podsjećajući članove RG na međunarodne standarde, preporuke Venecijanske komisije i ODIHR-a.

Pored rada na zakonima pažnju javnosti CDT je skrenuo i na pojedinačne teme značajne za vraćanje povjerenja građana u izborni proces, kao što su omogućavanje učešća nezavisnih kandidata na izborima i formiranje profesionalne i samostalne Državne izborne komisije, kao institucije koja organizuje, ali i rješava značajna pitanja vezana za izbore i vrši nadzor nad primjenom izbornog zakonodavstva.



Kako su izborni procesi u Crnoj Gori bili obilježeni sumnjom javnosti u zloupotrebe imovine i ovlašćenja u svrhu ostvarivanja boljeg izbornog rezultata, CDT je uradio analizu završnih računa države i lokalnih samouprava od 2006. do 2012. godine, analizirajući posebno budžetsku kategoriju 42 – transferi za socijalnu zaštitu na nivou države i transferi pojedincima na nivou opština. Istraživanje je pokazalo značajan rast troškova socijalnih davanja u godinama održavanja izbora.

Javnosti su predstavljani i problemi vezani za finansijsko poslovanje političkih partija kroz konkretne slučajeve kršenja Zakona o finansiranju političkih partija.

Pokrećući dijalog o bitnim pitanjima izbornog zakonodavstva sa građanima, donosiocima odluka, kao i sa međunarodnom zajednicom, CDT je tokom 2013. godine prepoznat kao značajna i referentna organizacija

koja svojom ekspertizom može doprinijeti kvalitetu izbornog procesa.

### **1.2. Najvažnije aktivnosti i rezultati**

Aktivnosti u ovoj programskoj oblasti obuhvatile su učešće i aktivno praćenje izmjena izbornog zakonodavstva, analizu finansijskih izvještaja političkih partija i ukazivanje na kršenje propisa i nepravilnosti. Sprovedeno je i istraživanje koje je na sveobuhvatan način testiralo tvrdnje o zloupotrebi javnih resursa u izborne svrhe i identifikovalo problematične tačke u sistemu. Rezultati istraživanja ukazali su na značajan rast troškova socijalnih davanja u izbornim godinama: 2009. godine troškovi su iznosili više od 69 miliona eura, da bi 2010. uslijedio pad, i nakon toga ponovni rast tokom 2011. i 2012. godine. Zanimljiv je i podatak da je ukupna potrošnja države u 2009. bila za 61 milion eura veća nego u 2008. godini, a da su u tom periodu socijalna davanja bila veća za čak 69 miliona eura. Budžetski izdaci u 2012. ostali su na približno istom nivou kao u 2011. godini, dok su se socijalna davanja povećala

za skoro 27 miliona eura.

I u 2013. godini nastavljeno je sa realizacijom regionalnog projekta “Novac i politika na Zapadnom Balkanu” koji CDT realizuje u saradnji sa Udruženjem građana MOST iz Makedonije, Inicijativom za progres - INPO sa Kosova, Transparency International iz Bosne i Hercegovine i Centrom za razvoj Srbije. Najznačajnije regionalne aktivnosti projekta obuhvatile su:

Objavili smo publikaciju “Finansiranje političkih partija - zakonodavstvo i praksa na Balkanu” koja sadrži rezultate regionalnog istraživanja sprovedenog sa ciljem da se što obuhvatnije prikaže stanje u oblasti finansiranja političkih partija, ukaže na propuste i dobre prakse. Metodologija istraživanja, koju je razvio Istraživački centar CDT-a je uvažila specifičnosti pravnih sistema zemalja članica regionalne mreže, kao i kapacitete svake od organizacija za praćenje finansiranja partija;

Organizovali smo i regionalni okugli sto „Novac i politika” - događaj je okupio relevantne stručnjake iz zemlje i regiona, poslanike, predstavnike institucija i civilnog društva. Na prvom panelu na temu povjerenja građana u izborni proces i političke partije u Crnoj Gori učesnici su bili poslanici Skupštine Crne Gore: Branko Čavor (DPS), Goran Danilović (DF) i Mladen



Bojanić (PCG). Na drugom panelu su predstavljena iskustva iz regiona kada je u pitanju nadzor nad finansiranjem političkih partija, a govornici su bili: Ružica Stojiljković, Agencija za borbu protiv korupcije (Srbija), Florian Dushi, Centralna izborna komisija (Kosovo), Nikola Kovačević, Državna revizorska institucija (Crna Gora) i Ivana Korajlić, Transparency International (Bosna i Hercegovina). Učesnici trećeg panela: Aleksandra Markovska, Transparency (Makedonija), Samir Reka, INPO (Kosovo), Svjetlana Čelić, Centar za istraživačko novinarstvo (Bosna i Hercegovina) i Milan Žugić, Novinska agencija MINA (Crna Gora) govorili su o ulozi organizacija civilnog društva i medija u praćenju finansiranja političkih partija i izbornih kampanja.

Mreža ima i svoju internet stranicu [www.moneyandpolitics.me](http://www.moneyandpolitics.me) koja sadrži sve relevantne informacije, dokumenta i proizvode projekta.

Predstavnici CDT-a u 2013. godini učestvovali su u međunarodnoj misiji nadgledanja izbora u Ukrajini i na Kosovu koju je sprovela Evropska mreža organizacija koje nadgledaju izbore (ENEMO), kao i u OEBS-ovim posmatračkim misijama nadgledanja izbora u Makedoniji i Albaniji.

Sve aktivnosti promovisane su na društvenim mrežama, a brojne teme vezane za izorno zakonodavstvo obrađene su i na portalu CDT-a.

### 1.3. Donatori

Projekat “Novac i politika na Zapadnom Balkanu” je finansirao Balkanski fond za demokratiju, kroz projekat German Marshall Fund-a Sjedinjenih američkih država i Ministarstva spoljnih poslova Norveške

## 2. Dobro upravljanje

U okviru programske oblasti Dobro upravljanje, u 2013. godini CDT je nastavio sa implementacijom aktivnosti koje otkrivaju nedostatke u radu institucija, ali i daju konkretne smjernice za unapređenje postojećeg stanja. CDT smatra da je poštovanje principa dobrog upravljanja u Crnoj Gori od ključnog značaja za stvaranje odgovornije i efikasnije državne uprave. Kvalitetna implementacija ovih principa bi omogućila efikasnije upravljanje

resursima, povećanu odgovornost u svim segmentima društva, povećanje otvorenosti institucija ali i njihovo bolje povezivanje i komunikaciju sa građanima. Efikasnija i otvorenija uprava se kvalitetnije bori sa korupcijom ali i rješava još jedan značajan problem crnogorskog društva: povećava povjerenje građana u institucije koje je sada na nezadovoljavajućem nivou.

U 2013. godini, obuhvatili smo monitoringom kroz nekoliko projekata institucije na državnom i lokalnom nivou: Parlament, Vladu, ministarstva, ostale organe uprave i jedinice lokalne samouprave u Crnoj Gori. Dodatno, po prvi put smo na regionalnom nivou mjerili koliko su institucije vlasti transparentne i koliko koriste nove tehnologije u promociji svoje transparentnosti. Preporuke za poboljšanje svih aspekata koji su uočeni kao problematični tokom monitoringa poslate su institucijama, kako na državnom, tako i na lokalnom nivou. Ključne oblasti u kojima ima mjesta za napredak su: transparentnost rada, budžetska transparentnost, odgovornost i sistemi izvještavanja, korišćenje ICT tehnologija u svakodnevnom radu, komunikacija sa građanima.



Rezultati u 2013. godini u ovoj oblasti su vidljivi i mjerljivi: više institucija je zahvaljujući CDT-ovim preporukama unaprijedilo svoju transparentnost, više institucija na lokalnom i državnom nivou prepoznaje CDT kao partnera kada treba unaprijediti otvorenost i komunikaciju sa građanima, uspostavili smo saradnju sa važnim institucijama za implementaciju zakona iz ove oblasti, a kroz sve ove rezultate posredno smo uveli principe dobrog upravljanja u crnogorske institucije.

Ključna stvar za artikulisanje i ostvarivanje uticaja u oblasti dobrog upravljanja kod institucija su predlozi praktičnih politika kroz koje smo formulisali probleme i ponudili adekvatna rješenja. Predloge praktičnih politika, pored aktivnosti zagovaranja, koristili smo kao instrumente kako bi osvješčivali institucije šta je dobro upravljanje i zbog čega je važno poštovati principe dobrog upravljanja. U 2013. godini smo predstavili dva predloga praktične politike "Dobro upravljanje u Crnoj Gori – izazovi i pre-

poruke za unapređenje stanja” i “Neaktivni proaktivni pristup”.

### **2.1. Politički kontekst i ostvareni uticaj**

U 2013. godini došlo je do značajnih promjena u legislativi koje se tiču implementacije principa dobrog upravljanja. Najvažnija promjena se tiče novog Zakona o slobodnom pristupu informacijama čija je primjena počela u februaru 2013. godine. U čl. 12 ovog Zakona (Proaktivni pristup informacijama) definiše cijeli spisak informacija koje su organi vlasti dužni da objave na svojim internet stranicama. Puna implementacija ovog člana bi znatno doprinijela otvorenosti organa vlasti, a ipak, ona nije na zadovoljavajućem nivou. U 2013. godini, Vlada je usvojila i Predlog Zakona o budžetu i fiskalnoj odgovornosti koji će početi da se primjenjuje u 2014. godini, ali smatramo da ovaj Predlog ne donosi poboljšanja vezana za budžetsku transparentnost organa vlasti. Na lokalnom nivou, nekoliko CDT-ovih predloga koji se tiču objavljivanja informacija su ušla u nacrt Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o lokalnoj samoupravi.

Vlada Crne Gore se 2011. godine pridružila Partnerstvu otvorenih vlada, i usvojila Akcioni plan 2012 u skladu sa principima ove inicijative. Predstavnicima CDT-a su učestvovali u Operativnom timu i dali preporuke za novi Akcioni plan. Ipak, u 2013. godini nije bilo bitnih rezultata rada ovog tima.

Na lokalnom nivou, kroz monitoring otvorenosti lokalnih samouprava, obnovili smo saradnju sa svim crnogorskim JLS, i uputili im preporuke za poboljšanje zatečenog stanja u 2013. godini. JLS pokazuju kontinuirano spremnost da saraduju sa CDT-om i unapređuju svoje Internet prezentacije. Takođe, sve JLS su direktno upoznate sa time kako treba da izgleda opštinski sajt tj. koje informacije je potrebno objavljivati, kako da približe budžet građanima, i kako najbolje informisati građane o pravu na slobodan pristup informacijama.

Na državnom nivou, kroz dva projekta monitoringa podsjetili smo sva ministarstva, Vladu i ostale organe uprave na principe dobrog upravljanja i važnost njihove implementacije. Konkretno preporuke koje je CDT uputio ovim institucijama dovele su do saradnje sa nekoliko ministarstava i vidljivog poboljšanja njihove otvorenosti. Na nekoliko događaja koje je CDT organizovao na temu dobrog upravljanja okupljen je veliki broj donosioca odluka, predstavnika institucija, međunarodne javnosti, domaćih i regionalnih NVO-a. Na ovaj

način, razmijenjena su iskustva iz Crne Gore i iz regiona. Ostvarili smo i dobru saradnju sa Agencijom za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama, ključnom institucijom za nadzor implementacije novog Zakona o slobodnom pristupu informacijama. Prenošanjem svog iskustva u monitoringu, CDT je dao značajan doprinos implementaciji ovog Zakona.

Kroz regionalni monitoring u koji su bile uključene četiri zemlje (Crna Gora, Srbija, Makedonija, Bosna i Hercegovina) po prvi put smo regionalno poredili vlade i ministarstva i mjerili koliko koriste nove tehnologije u promociji svoje transparentnosti. Stvorili smo ambijent kompetitivnosti u kome je došlo do konkretnih pomaka u rezultatima institucija. Takođe, umrežili smo značajan broj eksperata i organizacija koje se bave ovim temama u regionu kroz organizovanje zajedničkih događaja i planiranje budućih aktivnosti na regionalnom nivou.

## *2.2. Najvažnije aktivnosti i rezultati*

Na lokalnom nivou, u 2013. godini, uradili smo monitoring svih JLS kroz Program otvorene, transparentne i efikasne zajednice. Kroz monitoring smo dobili jasnu sliku o stepenu otvorenosti JLS i najvažnijim oblastima u kojima je neophodno da se JLS unaprijede. Izrađene su preporuke pojedinačno za svaku JLS sa konkretnim smjernicama. Takođe, kroz ovaj projekat kreirali smo tri proizvoda kako bi dodatno olakšali JLS implementaciju naših preporuka i upoznali ih sa standardima transparentnosti. Radi se o: primjeru sadržajnog opštinskog veb sajta na CD-u, postera koji objašnjava građanima kako da ostvare pravo na slobodan pristup informacijama i primjeru budžeta za građane.

Na državnom nivou, finalizirali smo projekat "Dobro upravljanje – bolje institucije" kroz izradu predloga praktične politike koji je objavljen u aprilu 2013. godine i konferenciju koja je organizovana u februaru 2013. Na uvodnom panelu konferencije, o konceptu otvorene Vlade u Crnoj Gori govorili su: Nj.E. Aleksandar Pejović, državni sekretar za evropske integracije i glavni pregovarač za vođenje pregovora o pristupanju Crne Gore EU, Nj. E. Sue K. Brown, ambasadorica SAD u Crnoj Gori, kao i Nj.E. Rastislav Vrbenski, stalni predstavnik UNDP-a u Crnoj Gori. Drugi panel je bio posvećen dobrom upravljanju u javnoj administraciji: Vuk Vujnović, šef biroa za odnose sa javnošću Vlade Crne Gore, Nives Miošić - Lisjak, GONG – Hrvatska, Alek-



sandar Mašković, NVO MANS i Đorđije Brkuljan, program koordinator CDT-a. Na trećem panelu, o otvorenom parlamentu govorili su: Damir Davidović, generalni sekretar Skupštine Crne Gore, Ana Ponoš, poslanica Skupštine Crne Gore, Jovana Marović, NVO Institut alternativa, Dubravka Grčić – NVO CRTA iz Srbije i Ivana Čavar – NVO CCI iz Bosne i Hercegovine.

Predlog praktične politike “Dobro upravljanje u Crnoj Gori – izazovi i preporuke za unapređenje stanja” na najbolji način sumira glavne nedostatke organa vlasti u pogledu otvorenosti, odgovornosti i reformskih kapaciteta. Takođe, ovaj dokument sadrži preporuke CDT-a i zato smo ga uputili svim organima koji su bili predmet monitoringa u 2012. godini.

Kako je u Crnoj Gori jedan od većih problema neadekvatna implementacija zakona koji se donose, u 2013. odradili smo i monitoring implementacije novog Zakona o slobodnom pristupu informacijama, tj. onih obaveza koje propisuje čl. 12 ovog Zakona. Monitoringom su bila obuhvaćena sva ministarstva u Vladi Crne Gore i rezultati su pokazali da ona objavljuju samo 36% informacija za koje se zahtijeva da budu objavljene u skladu sa Zakonom. Naše zaključke sumirali smo u još jednom predlogu praktične politike "Neaktivni proaktivni pristup" i uputili institucijama. Takođe, ostvarili smo saradnju sa Agencijom za zaštitu ličnih podataka i slobodan pristup informacijama koja je nadležna za nadzor nad implementacijom Zakona.



Na regionalnom nivou, sa partnerima iz tri zemlje iz regiona (Zašto ne – Bosna i Hercegovina, CRTA – Srbija i MOST – Makedonija) uradili smo monitoring vlada i ministarstava u dvije oblasti: otvorenost i interakcija sa akterima u društvu/građanima. Rezultati su pokazali da je Vlada Crne Gore najtransparentnija vlada od četiri države u regionu i najviše koristi nove tehnologije u promociji svoje transparentnosti. I pored tako dobrog regionalnog rezultata, crnogorska Vlada je imala samo polovinu informacija koje bi trebalo da budu objavljene na njenom veb sajtu. Slična situacija je i sa crnogorskim ministarstvima koja su ostvarila najbolji regionalni rezultat, ali su na svojim veb sajtovima objavila samo 40% potrebnih informacija, u trenutku objavljivanja rezultata.

### 2.3. Donatori

Tokom 2013. godine realizovali smo sljedeće projekte: DURBIN (Dobra uprava – bolje institucije), donator USAID; POTEZ (Program otvorene, transparentne i efikasne zajednice), donator UNDP; Sloboda informacija – bolja demokratizacija, donator EuropeanFund for the Balkans; Upotreba novih tehnologija u promociji transparentnosti Vlade, donator National Endowment for Democracy - NED.

## 3. Crna Gora i EU

U okviru programske oblasti Crna Gora i Evropska unija, u 2013. godini CDT je nastavio sa aktivnostima koje su imale za cilj unapređenje koordinacije, transparentnosti i odgovornosti u okviru pregovaračkog procesa, kao i informisanje građana o procesu evropskih integracija.

Od samog početka bavljenja ovom temom, CDT se zalagao za proces pregovora koji će podrazumijevati učešće relevantnih aktera iz svih segmenata društva, odgovorne institucije i donosioce odluka koji se zalažu za dostupnost informacija, aktivne medije koji, umjesto pružanja tehničkih informacija, mogu građanima zaista približiti šta je to Evropska unija i šta očekuje Crnu Goru na ovom putu.

Početna negativna iskustva predstavnika civilnog sektora u radnim grupama, nedefinisana uloga Skupštine u pregovorima, ad hoc objavljivanje dokumenata iz pregovaračkog procesa, podstakli su CDT da uobličii svoje stavove u preporuke i ponudi konkretna rješenja koja bi podržala koncept pregovaračkog modela koji karakterišu otvorenost, participativnost i komunikacija.

Takođe, CDT se aktivno zalagao za unapređenje komunikacije između donosilaca odluka i građana na temu evropskih integracija. Uvjeren da moraju postojati jasno definisani mehanizmi koordinacije i komunikacije kako sa građanima, tako i među donosiocima odluka, israživački tim CDT-a je, nakon opsežne komparativne analize, pripremio predlog praktične politike „Pregovori o pristupanju Crne Gore Evropskoj uniji – aktivni i informisani građani ili statisti u procesu?“ usmjeren na unapređenje komunikacije u procesu pregovora.

S obzirom na to da smatramo da posebnu pažnju treba posvetiti edukaciji mladih, u toku 2013. godine CDT je o evropskim i evroatantskim integracijama edukovao oko 3.000 maturanata u srednjim školama u osam crnogorskih opština.

Osim navedenih tema, preko CDT portala, aktuelizovana je i tema usvajanja zakona po skraćenom postupku radi brže harmonizacije zakonodavstva i ukazano je na opasnosti koje skraćeni postupak može prouzrokovati, a podsjetili smo i na to da je Vlada propustila da donese Odluku o postupku izrade i usvajanja pregovaračkih pozicija, koja je trebala biti donesena još početkom 2012. godine.



Preporuke CDT-a su ozbiljno uzete u razmatranje od strane donosioca odluka i očekujemo da veliki broj njih bude implementiran početkom naredne godine.

### **3.1. Politički kontekst i ostvareni uticaj**

Kada su u pitanju evropske integracije, 2013. godina protekla je u znaku pregovora sa Evropskom unijom i ispunjavanja obaveza iz pregovaračkog procesa. Otvorena su nova pregovaračka poglavlja i doneseni važni akcioni planovi. Fokus je bio i na definisanju uloge Skupštine u ovom procesu kao i polemisanju o kvalitetu Komunikacione strategije koja je bila aktuelna u datom trenutku. Pored toga, istraživanja javnog mnjenja pokazala su da je stepen podrške ulasku u Evropsku uniju na visokom nivou, ali visok stepen podrške ne znači i visok stepen informisanosti građana.

Svojim aktivnostima u 2013. godini, CDT je aktuelizovao dijalog o EU integracijama i ukazao na probleme koji postoje u komunikaciji različitih struktura uključenih u ovaj proces. Ponudili smo konkretne preporuke a nakon toga otpočeo je i proces zagovaranja rješenja koja bi unaprijedila kvalitet koordinacije i komunikacije.

Kada su u pitanju transparentnost, otvorenost i koordinacija procesa pregovora, CDT je identifikovao nekoliko ključnih problema za koje je ponudio rješenja. Prvi problem se odnosi na nedovoljnu transparentnost procesa u

smislu (ne)objavljivanja važnih dokumenata iz ovog procesa. Osim toga, evidentan je i nedostatak kvalitetne saradnje između predstavnika medija i pregovaračke strukture, a intenzivna komunikacija i koordinacija između Vlade i Skupštine je takođe izostala. NVO koje su učestvovala u radu radnih grupa za pregovore izgubile su mogućnost da djeluju kao korektivni faktor. Takođe, izostala su i kvalitetna istraživanja javnog mnjenja koja bi usmjerila dalji razvoj komunikacije na efikasan način. Ovi problemi tretirani su u predlogu praktične politike i dati su konkretni predlozi za njihovo rješenje, od kojih očekujemo da većina bude implementirana.



Još jedna tema koja je bila u fokusu CDT-ovog rada bila je uloga Skupštine u procesu evropskih integracija. Naime, CDT je aktivno učestvovao u javnoj raspravi o Predlogu rezolucije o načinu, kvalitetu i dinamici integracija Crne Gore u Evropsku uniju (EU) sa ciljem da doprinese definisanju uloge parlamenta, kao predstavničkog tijela građana i najvažnije političke institucije, u procesu pregovora. Ipak, ova rezolucija, iako prvenstveno politički dokument, nije definisala politički stav, odnosno principe na kojima će biti definisana uloga Skupštine u evropskim integracijama. Revidirana rezolucija je usvojena u decembru 2013. godine.

Osim ukazivanja na navedeno, CDT je pokrenuo aktivnu kampanju zaganjanja usmjerenu na revidiranje Komunikacione strategije. Nedvosmisleno smo ukazali na mogućnosti unaprijeđenja Komunikacione strategije na raznim poljima – koordinacija struktura zaduženih za implementaciju, evaluacija, budžetska pozadina, kreiranje akcionih planova, preciznije definisanje ciljnih grupa i sredstava komunikacije.

Zbog našeg intenzivnog rada na poboljšanju komunikacije, CDT predstavnik je izabran za učešće u radnoj grupi za izradu nove Komunikacione strategije za informisanje građana o evropskim integracijama. Za izradu prvog nacrtu Komunikacione strategije korišteni su materijali koje je CDT pripremio, stoga čekujemo da veliki broj preporuka bude uključen u ovaj dokument.

### 3.2. Najvažnije aktivnosti i rezultati

Krajem januara 2013. godine CDT je organizovao konferenciju na temu „Informisanje građana o evropskim integracijama – šanse, izazovi i ograničenja“. Konferencija je okupila predstavnike državnih institucija, međunarodne zajednice, civilnog sektora i građane, a imala je za cilj da otvori raspravu o kvalitetu tadašnje Komunikacione strategije i neophodnosti kvalitetnog informisanja građana o procesu evropskih integracija.

Prvi panel bio je posvećen temama koje su se odnosile na Komunikacionu strategiju, odnosno potrebu i značaj pravovremene komunikacije sa građanima, kao i ulogu Vlade i Skupštine u procesu informisanja građana o Evropskoj uniji. U okviru ovog panela izlaganja su imali: šef Delegacije EU u Crnoj Gori; g. Frans Rotmans, ataše Kraljevine Holandije, g-đa Snežana Radović, direktor za evropske integracije u MVPEI i g. Slaven Radunović, predsjednik Odbora za evropske integracije u Skupštini Crne Gore. Drugi panel je u fokusu imao podršku javnog mnjenja, odnosno relevantna istraživanja koja se tiču odnosa građana prema procesu integracija.



Govornici na panelu su bili g-đa Gordana Đurović, profesorica na Ekonomskom fakultetu; gđica Dženita Brčvak, istraživač u NVO CEDEM; g. Matjaž Kek, iz Vlade Republike Slovenije, kao i g. Stoyan Stankulov, predstavnik Društva crnogorsko-bugarskog prijateljstva. Treći panel bio je na temu uloge medija, NVO-a i akademske zajednice u procesu evropske integracije, a u okviru panela govorili su: gđica Biljana Kecojević, NVO Ozon, gđa Marijana Bojanić, zamjenica direktora TV Vijesti; g. Darko Ivanović, direktor komunikacije u NVO Građanska alijansa i g. Mirko Đuković, saradnik u nastavu na Fakultetu pravnih nauka na Univerzitetu Donja Gorica.

Takođe, u januaru je izdata publikacija na temu „Informisanje građana o procesu evropskih integracija – Analiza komunikacionih strategija uz osvrt na kampanje informisanja i dobre prakse“. Publikacija je zapravo komparativna analiza Komunikacione strategije za informisanje javnosti o evropskoj uniji i pripremama Crne Gore za članstvo za period 2010 – 2014. godine, i komunikacionih strategija Republike Hrvatske, Slovenije, Slovačke, Srbije, Bugarske i Moldavije, uz osvrt na cjelokupnu kampanju informisanja

javnosti i dobre prakse iz regiona. Sadrži preporuke kreirane na bazi pomenute analize, koje su imale za cilj da ukažu na slabosti trenutnog procesa komunikacije i šanse za njegovo unapređenje na svim nivoima – od koordinacije ključnih institucija, preko njihove interakcije sa građanima, uloge medija, sredstava komunikacije i sl.

U aprilu 2013. godine, CDT je predstavio predlog praktične politike „Pregovori o pristupanju Crne Gore Evropskoj uniji – aktivni i informisani građani ili statisti u procesu?“, sa predlozima za unapređenje komunikacije na temu evropskih integracija. Predlog praktične politike je pripremljen nakon analize stepena transparentnosti, koordinacije i otvorenosti pregovaračkog procesa i sadrži niz konkretnih preporuka za njegovo unaprijeđenje.

CDT je predložio usvajanje akta kojim bi se regulisalo koji dokumenti, u kojoj fazi pregovora i na koji način će biti dostupni građanima, što Vladi ne bi ostavilo mogućnost ad hoc objavljivanja dokumenata. Osim u predlogu praktične politike, CDT je putem svog portala zagovarao ovo rješenje, za koje očekujemo da bude usvojeno u toku naredne godine. Predloženo je i definisanje stalnog mehanizma komunikacije između predstavnika medija i struktura zaduženih za pregovore, kao i stalnog mehanizma komunikacije sa NVO, i očekujemo da se ova rješenja implementiraju kroz novu Komunikacionu strategiju. Takođe, usvojena je preporuka CDT-a da se uradi sveobuhvatno istraživanje javnog mnjenja na osnovu kojeg bi se bolje definisale ciljne grupe i utvrdili pravci djelovanja buduće komunikacije sa građanima.

CDT je, od juna 2013. godine, učestvovao u javnoj raspravi o Predlogu rezolucije o načinu, kvalitetu i dinamici integracija Crne Gore u Evropsku uniju (EU) sa konkretnim predlozima za definisanje i jačanje uloge Skupštine u procesu pregovora sa EU.

U decembru 2013. godine, oformljena je Radna grupa za izradu Komunikacione strategije za informisanje javnosti o Evropskoj uniji i pripremama Crne Gore za članstvo za period od 2014 – 2018. godine, u kojoj CDT ima svog predstavika. Za prvi nacrt nove Komunikacione strategije korištena je komparativna analiza komunikacionih strategija koju je CDT uradio, kao i preporuke iz predloga praktične politike. Radna grupa će otpočeti sa

radom u januaru 2014. godine.

Takođe, u toku 2013. godine je održano 110 radionica za maturante na temu EU i NATO integracija, u 16 škola u osam crnogorskih gradova, i ovom prilikom je oko 3.200 maturanata upoznato sa objektivnim informacijama o Evropskoj uniji i NATO savezu.

### 3.3. Donatori

U toku 2013. godine, u okviru programske oblasti „Crna Gora i Evopska unija“ realizovan je projekat „EUphoria – povećanje svijesti građana o procesu evropskih integracija“, koji je podržan od strane ambasade Kraljevine Holandije.

## 4. Crna Gora i NATO

U okviru programske oblasti Crna Gora i NATO, u 2013. godini, CDT je nastavio sa implementacijom aktivnosti Info Centra o evroatlantskim integracijama, u cilju poboljšanja javnog dijaloga i povećanja informisanosti crnogorskih građana o evroatlantskim integracijama.

Tokom prethodne godine, ostvareni su značajni rezultati. Info centar je postao prepoznatljivo mjesto za debatu, razgovor i informisanje o evroatlantskim integracijama u Crnoj Gori.

CDT je u 2013. godini uputio Vladi Crne Gore preporuke za unapređenje komunikacije sa građanima na temu NATO integracija, u formi predloga praktične politike „Strateško komuniciranje evroatlantskih integracija“. Preporuke su pripremljene u otvorenom i konsultativnom procesu, u saradnji sa predstavnicima NVO, medija i Vlade, i najveći dio njih je prihvaćen od strane Vlade i inkorporiran u novi način komunikacije.

Organizovani su brojni događaji i aktivnosti kroz koje je građanima omogućen direktan kontakt sa donosiocima odluka, u kojima su na jednom mjestu okupljene sve zainteresovane strane, a učesnici informisani i eduko-



vani o evroatlantskim integracijama. CDT je uspio da u više navrata okupi predstavnike institucija, međunarodne zajednice, političkih partija i civilnog društva, nezavisno od njihovog stava o ovom pitanju.

U 2013. je 570 građana posjetilo Info centar. U prostorijama Info centra je organizovano više od 20 javnih događaja. CDT-ove radionice o EU i NATO je pohađalo oko 3200 maturanata. Dvanaest Ping Pong emisija na TV Vijesti vidjele su stotine hiljada građana.

#### *4.1. Politički kontekst i ostvareni uticaj*

Tokom 2013. godine, tema učlanjenja Crne Gore u NATO savez se sa margina pomjerila u središte političke komunikacije. Tome je doprinijelo više faktora. Sigurno najznačajniji je približavanje Samita NATO koji će se održati u septembru 2014. godine, i nastojanje crnogorskih vlasti da Crna Gora na samitu dobije pozivnicu za članstvo. Jedan od preduslova da bi se o pozivnici uopšte govorilo je i dostizanje zadovoljavajućeg stepena javne podrške za članstvo Crne Gore u NATO.

Angažovanje civilnog društva takođe je značajan faktor koji je uticao na unapređenje javnog dijaloga o NATO. Aktivnosti nevladinih organizacija i medija uticali su na to da se cilj komunikacione kampanje pomjeri sa propagiranja i ubjeđivanja na informisanje, i da se stvori prostor za razmjenu različitih mišljenja.

CDT je prepoznao problem u tome što veliki broj građana nema stav o jednom od ključnih spoljno-političkih ciljeva Crne Gore. Istraživanja javnog mnjenja pokazuju i veliki broj onih koji imaju stav o članstvu Crne Gore u NATO, nije u stanju da objasni zbog čega tu opciju osporava ili podržava. Ozbiljan nedostatak je i to što ne postoji otvoren i stalni dijalog baziran na kvalitetnim i tačnim informacijama tokom kojeg bi predstavnici državnih organa, parlamenta, akademske zajednice, civilnog sektora iznijeli svoje argumentovane stavove za ili protiv članstva Crne Gore u NATO.

CDT-ov Info centar je otvorio novi prostor za slobodni i necenzurisani dijalog o prednostima i nedostacima članstva u NATO, kao i o alternativnim načinima organizovanja sistema bezbjednosti države. Info centar je doprinio povezivanju Vlade, političkih partija, medija, nevladinih organizacija,



u jasnoj namjeri da se poveća razumijevanje među onima koji zastupaju suprotstavljene stavove i da se kao rezultat dijaloga građanima ponude objektivne informacije i racionalni argumenti na osnovu kojih mogu izgraditi sopstvene stavove.

Info centar je uticao i na poboljšanje komunikacije između NVO koje se bave temama bezbjednosti i evroatlantskih integracija. U saradnji sa ambasadom SAD, i još sedam NVO čije je projekte vezane za dijalog o NATO podržala Ambasada, CDT je napravio godišnji kalendar aktivnosti NVO na temu NATO integracija, omogućivši na taj način bolju koordinaciju i planiranje.

Osim komunikacije sa građanima, Info centar je postao i značajna tačka komunikacije o NATO integracijama sa međunarodnom javnošću. Centar su posjetile brojne delegacije, uključujući delegaciju NATO predvođenu pomoćnikom generalnog sekretara NATO Dirkom Brengelmanom, delegaciju ambasadora država članica NATO, predstavnici SEE grupe, te brojne delegacije i predstavnici država članica NATO.

#### *4.2. Najvažnije aktivnosti i rezultati*

U Info centru je tokom 2013. godine organizovano više od 20 javnih događaja, od čega 12 Građanskih satova. Gosti javnih događaja Info Centra bili su dva ministra, tri poslanika, Nacionalni NATO koordinator, jedna predstavnica NATO, četiri ambasadora, dva profesora i jedan novinar. U publici su dominantno bili mladi ljudi, studenti i članovi omladinskih organizacija političkih partija, ali i predstavnici institucija, partija, NVO-a, i drugi građani.

U 2013. su u Info Centru organizovane i četiri Noći filma. Nakon projekcija filmova koji su tematski povezani sa bezbjednošću i međunarodnim odnosima, slijedili su razgovori između publike i moderatora. U Info centru je organizovana i crnogorska premijera dokumentarnog filma Drugi susret, koji se bavi susretom dvojice vojnika koji su bili na različitim stranama u toku NATO intervencije 1999.

Događaje u Info Centru je u toku 2013. godine posjetilo 570 građana.

Kreativne radionice u Info centru je u 2013. godini pohađalo 25 studenata.

Oni su o političkom marketingu i medijima, kampanjama zagovaranja i trendovima podrške za EU i NATO integracije učili od novinara, poslanika i aktivista.

U toku 2013. godine je održano 110 radionica za maturante na temu EU i NATO integracija, u 16 škola u osam crnogorskih gradova. U radionicama je učestvovalo oko 3.200 maturanata.



U saradnji sa Televizijom Vijesti, u 2013. godini je emitovano 12 Ping Pong emisija, u kojima su svoje stavove o različitim aspektima evroatlantskih integracija imali priliku da ukrste protivnici i podržavaoci učlanjenja Crne Gore u NATO. Sagovornici u Ping Pongu su bili vladini zvaničnici, poslanici, predstavnici političkih partija, NVO aktivisti, predstavnici biznisa, profesori i eksperti. Emisije na TV Vijesti su mjesečno imale više od stotinu hiljada pre-

gleda. U saradnji sa TV Vijesti smo u julu 2013. godine pripremili i izdanje emisije „Iz mog ugla“ posvećeno dijalogu o NATO, u kojoj su uz direktora CDT-a Dragana Koprivicu, gostovali i Nacionalni NATO koordinator Nebojša Kaluđerović i poslanici Dritan Abazović (PCG) i Milutin Đukanović (NOVA).

U avgustu 2013. godine, CDT je predstavio predlog praktične politike „Strateško komuniciranje evroatlantskih integracija“, sa predlozima za unapređenje komunikacije Vlade Crne Gore sa građanima o NATO integracijama. Predlog praktične politike je sačinjen u konsultativnom i participativnom procesu, i u njega su uključene preporuke koje je CDT prikupio u brojnim intervjuima sa donosiocima odluka, predstavnicima civilnog društva i građanima. Konačni dokument je pripremljen u saradnji sa radnim timom, koji su činili predstavnici Vlade, nevladinih organizacija, medija, kao i eksperti za PR i komunikacije. Vlada je ubrzo nakon objavljivanja preporuka započela sa njihovom implementacijom.

U novembru 2013. godine, CDT je organizovao konferenciju na temu „Strateško komuniciranje evroatlantskih integracija“. Na prvom panelu su o ulozi parlamenta u procesu evroatlantskih integracija govorili poslanici Goran Danilović (NOVA), Mevludin Nuhodžić (DPS), Borislav Banović (SDP) i Vasilije Lalošević (SNP). Drugi panel se bavio ulogom medija u ovom pro-

cesu, i učesnici panela su bili novinari Neđeljko Rudović (Vijesti), Slavica Brajović (Radio Slobodna Evropa), Antonela Riha (NIN, Srbija) i Boro Kontić (Media Centar, Sarajevo). Treći panel je bio posvećen tome kako međunarodna zajednica vidi odnose Crne Gore i NATO, i na panelu su govorili Ambasador Slovenije, Vladimir Gasparič, i zamjenici ambasadora Njemačke i SAD – Olaf Poesche i Douglas Jones.

Info centar ima internet stranicu, a brojne teme iz oblasti NATO integracija se obrađuju i na portalu CDT-a. Svi događaji u Info centru mogu se pratiti preko live streama. Osim toga događaji se promovišu na društvenim mrežama, i svi se događaji prenose i preko live tweeta. Na sajtu info centra je dostupna video galerija sa svim emisijama i snimcima događaja, galerija fotografija sa svih aktivnosti, kao i galerija infografika koji objašnjavaju različite teme vezane za NATO.

### 4.3. Donatori

Aktivnosti Info Centra o evroatlantstkim integracijama u 2013. godini su podržale Ambasada Velike Britanije, Ambasada SAD, Ambasada Kanade, Ambasada Njemačke, Ambasada Turske, Ambasada Slovenije, NATO PDD i Komunikacioni tim Vlade Crne Gore.

## 5. Civilno društvo

CDT kroz ovu programsku oblast teži da unaprijeđivanjem zakona i praksi osnaži civilno društvo, da podstakne primjenu principa dobrog upravljanja u njihovom radu, odnosno da doprinese jačanju kapaciteta NVO-a i saradnje unutar sektora. Interni kapaciteti nevladinih organizacija, svakodnevni problemi sa kojima se NVO-i suočavaju, njihov odnos sa organima vlasti na centralnom i lokalnom nivou, zakonodavni okvir i načini finansiranja samo su neka od pitanja kojima je CDT posvetio pažnju u toku 2013. godine.

Uspostavljanjem i izgradnjom partnerstava na nacionalnom, regionalnom i međunarodnom nivou sa drugim nevladinim organizacijama, CDT nastoji da podstakne razmjenu primjera dobre prakse i iskustava, koji bi doprinijeli jačanju i osnaživanju civilnog društva u Crnoj Gori.

### 5.1. Politički kontekst i ostvareni uticaj

Iako je saradnja države i NVO postala sastavni dio političkih kriterijuma za punopravno članstvo u Evropskoj uniji za zemlje Zapadnog Balkana jedan od najznačajnijih izazova u razvoju civilnog društva u Crnoj Gori je nedefinisana državna politika prema NVO-ima, loš sistem finansiranja od strane države i netransparentna raspodjela sredstava.



Uz to, ozbiljan problem civilnog sektora predstavlja i netransparentnost samih NVO-a koji ne objavljuju izvještaje o finansiranju i druge važne informacije o funkcionisanju organizacija.

Pored neadekvatnih zakonskih rješenja i uredbi, ne postoji statistika o radu i funkcionisanju NVO-a, pa još nema informacija o broju zaposlenih u NVO sektoru, visini budžeta, zarada i slično.

Iako je Vlada formirala Kancelariju za saradnju sa nevladinim organizacijama i Savjet za saradnju Vlade i NVO-a čiji je mandat istekao krajem 2013. godine, CDT smatra da ti institucionalni mehanizmi nijesu zaživjeli u praksi i da saradnju treba dodatno razvijati.

Postojeće institucije i propisi ne garantuju uključivanje NVO-a u kreiranje javnih politika na način koji će građanima omogućiti stvaran uticaj na donošenje pravila po kojima žive.

CDT se tokom izrade Strategije razvoja nevladinih organizacija u Crnoj Gori 2014. – 2016. zalagao za unapređenje oblasti finansiranja NVO iz budžetskih sredstava i to kroz poboljšanje kako transparentnosti procedura za finansiranje NVO-a od strane države i opština tako i transparentnosti samih NVO-a koje apliciraju za sredstva iz državnog ili opštinskih budžeta. Sredstva od države i lokalnih samouprava treba da dobijaju organizacije koje zadovoljavaju određene kriterijume i ispunjavaju visoke standarde transparentnosti što bi se moglo postići kroz uvođenje novih zakonskih rješenja vezanih za računovodstvo neprofitnih organizacija.

## 5.2. Najvažnije aktivnosti i rezultati

Četvrtu godinu za redom CDT je učestvovao u izradi USAID izvještaja o Indeksu održivosti organizacija civilnog društva. Izvještaj ocjenjuje napredak OCD-a tako što ispituje sveukupno okruženje za razvoj civilnog društva kroz sedam dimenzija: pravni okvir, organizacioni kapacitet, finansijsku održivost, zagovaranje, pružanje usluga, infrastrukturu i javni imidž OCD.

I u 2013. godini, CDT je nastavio sa razvojem organizacionih kapaciteta nevladinih organizacija u zemlji i okruženju. Tim trenera je nastavio sa radom na USAID/ORT-ovoj Inicijativi za osobe sa invaliditetom u okviru koje je održana serija individualnih treninga i konsultacija za organizacije – učesnice projekta: Staze (Podgorica), Organizacija slijepih (Nikšić), Nova šansa (Herceg Novi), Udruženje paraplegičara (Pljevlja) i Zračak nade (Pljevlja). Neke od tema koje su obrađene su: upravljanje ljudskim resursima, razvoj organizacionih strategija, zagovaranje, finansijski menadžment, uspostavljanje sistema za monitoring i evaluaciju, razvoj internih procedura organizacije, itd. Nacionalni demokratski institut (NDI) angažovao je CDT za pomoć u izgradnji kapaciteta lokalnih partnerskih organizacija u Albaniji na temu zagovaranja u zakonodavnom procesu.



U saradnji sa Kancelarijom programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) u Crnoj Gori, CDT je u novembru 2013. započeo projekat “Crna Gora na Tviteru – uključi se u promjene”, čiji je cilj osnaživanje građanskog aktivizma putem te društvene mreže. Tokom šestomjesečnog projekta planirano je da 24 osobe, različitih profesija, putem tviter naloga @cgtvituje, pokreću diskusiju o aktuelnim društvenim temama. Partneri na projektu su i TV emisija Robin Hud i online portal Vijesti koji, zajedno sa CDT-om, pružaju podršku za realizaciju različitih inicijativa pokrenutih u toku projekta. U 2013. godini učesnici projekta bili su: Biljana Gligorić – NVO Expe-ditio, Vladimir Vulić - saradnik na Ekonomskom fakultetu u Podgorici i jedan od osnivača NVO Digitalizuj.me, Marina Vujačić – Udruženje mladih sa hendikepom, Aleksandar Perović – Ekološki pokret „Ozon“, Goran Šćekić

– karikaturista i Damira Kalač - novinarka i zamjenica urednika portala "Vi-jesti". Neke od tema o kojima se diskutovalo su: javni prostor i kako ga koristimo, problem nezaposlenosti mladih, prepreke sa kojima se suočavaju osobe sa invaliditetom, upravljanje otpadom i vodenim resursima, Crna Gora kroz karikaturu, kako se u CG postupa prema životinjama. Realizovane su i tri akcije: pošumljavanje Gorice, koje je organizovano u saradnji sa Ekološkim pokretom „Ozon“ i Udruženjem ljubitelja Gorice, posjeta građana Skloništu za napuštene životinje, a sprovedeno je i istraživanje o registrima lokalnih nekretnina. Više informacija o projektu dostupno je na [cgtvituje.cdtmn.org](http://cgtvituje.cdtmn.org).

### *5.3. Donatori*

Projekat Indeks održivosti OCD - USAID je finansiran od strane Management Systems International (MSI) dok je projekat "Crna Gora na Tviteru – Uključi se u promjene!" realizovan u saradnji sa Kancelarijom programa Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP) u Crnoj Gori

## IV PODRŠKA PROGRAMSKIM OBLASTIMA CDT-A



Podršku programskim oblastima organizacije pruža Generalni sekretarijat, Istraživački centar, dio organizacije koji se bavi informaciono-komunikacionim tehnologijama i naša kompanija Praxis Montenegro d.o.o.

### 1. Generalni sekretarijat CDT-a

#### 1.2. Razvoj procedura rada u 2013. godini

U toku 2013. godine, usvojen je novi pravilnik o radu CDT-a. Struktura Pravilnika o radu sastoji se iz dva dijela, osnovnih odredbi i pravila finansijsko-administrativnog upravljanja.

Osnovne odredbe precizno regulišu zapošljavanje i angažovanje lica, radno vrijeme, plate zaposlenih, odmora i odsustva, nagrađivanje zaposlenih, imovinu CDT-a i sl. Ovim aktom definisana su i pitanja disciplinske odgovornosti i zabrane konkurencije, u skladu sa važećim zakonskim rješenjima. Drugi dio Pravilnika posvećen je administrativnom i finansijskom upravljanju organizacijom. Ovdje su objedinjena sva pravila i procedure internog funkcionisanja i formalne interne komunikacije. Definisane su procedure planiranja, pripreme predloga projekata i implementacije, kao i procedure izvještavanja. Posebna pažnja posvećena je internoj kontroli. Sistem interne kontrole obuhvata širok spektar specifičnih procedura, uključujući procedure u knjigovodstvu, nabavci, razgraničavanju dužnosti i internom finansijskom izvještavanju.

Finansijsko administrativne procedure CDT-a unapređene su, tokom 2013. godine, i uvođenjem online baze za praćenje projektnih troškova i aktivnosti. Baza se sastoji iz pojedinačnih i zbirnih pregleda projektnih tabela, sa različitim nivoima pristupa. Ovim je omogućeno online praćenje i kontrola implementacije projektnih aktivnosti. Cilj nam je da ovu bazu u narednoj godini unapredimo u jedinstven finansijski softver.

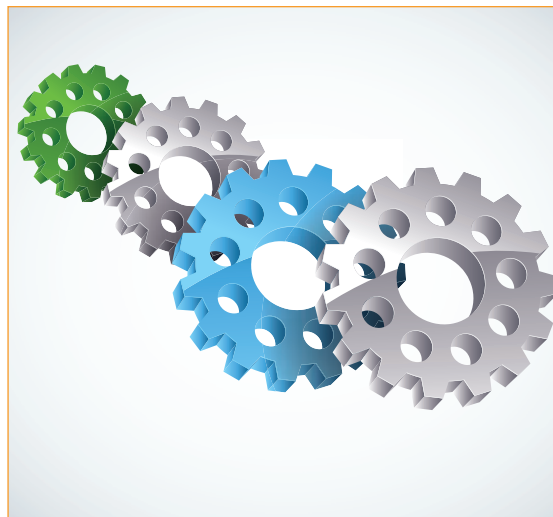
## 2. Istraživački centar CDT-a (IC)

### 2.1 Razvoj istraživanja u organizaciji

Tokom 2013. godine, razvoj Istraživačkog centra (IC) bio je, prije svega, usmjeren strateškim planom CDT-a. Dakle, više se nije radilo isključivo na podizanju istraživačkih kapaciteta, već i na zaokruživanju istraživačkog procesa koji bi rezultirao policy dokumentom. Već polovinom godine došlo je do kreiranja jedinstvene procedure koja bi IC postavila kao ključni instrument podrške svim programskim oblastima. Procedura je krajnje jednostavna: prvo, program koordinatori iniciraju istraživačke ideje vezane za svoje oblasti; potom se ideja daje na uvid IC-u koji pruža neophodnu metodološku i stručnu podršku za postizanje definisanih ciljeva; nakon čega koordinator programa, koordinator istraživanja i izvršni direktor kreiraju policy dokument i prateću kampanju zagovaranja. U cilju osiguranja kvaliteta istraživačkih proizvoda, za svako istraživanje nominuje se (najmanje) jedan eksterni kontrolor kvaliteta.



Supervizor razvoja IC-a je Martin Brusis, profesor na Univerzitetu u Minhenu i ekspert za evaluaciju i kreiranje javnih politika. Pored supervizije razvoja istraživačkih i policy komponenti IC-a, prof. Brusis je održao i dvije intenzivne radionice sa zaposlenima u CDT-u. Prva je održana u februaru i ticala se formulacije i kreiranja policy dokumenata, dok je druga održana u novembru i odnosila se na unapređenje tehnika javnog zagovaranja. Obije radionice su se bavile i prevođenjem sirovih podataka u policy preporuke. Pored prof. Brusisa, održana je još jedna radionica u razvoju know-how vezanog za javne politike i zagovaranje: tokom oktobra, Vukosava Crnjanski-Šabović i Raša Nedeljkov iz organizacije CRTA, održali su intenzivnu radionicu na date teme za tri programske oblasti: Crna Gora i EU, Crna Gora i NATO i Dobro upravljanje.



Tokom 2013. godine, IC je kreirao i metodologiju za mjerenje organizacijskog, istraživačkog i policy uticaja. U 2014. godini metodologija će se pretvoriti u mehanizam koji će služiti za praćenje kontrole svih CDT-ovih aktivnosti vezanih za istraživanje, policy i zagovaranje. Takođe, prošla godina je označila postepeno uvođenje spoljne kontrole kvaliteta – od strane domaćih i međunarodnih eksperata – za svaki istraživački i policy dokument. Isto tako, umrežavanje sa vodećim ekspertima samo će dodatno ojačati kapacitete i znanje IC-a. Koordinator IC-a je tokom 2013. godine imao intenzivnu metodološku obuku iz kreiranja upitnika i intervjuva, vođenja fokus-grupa, kao i analize sadržaja, tako da je time dodatno unaprijeđen metodološki portfolio IC-a za predstojeći period.

## 2.2. Najvažniji rezultati

Nakon prve radionice prof. Brusisa, u aprilu, CDT je preveo rezultate istraživanja u dva policy dokumenta: (1) Dobro upravljanje u Crnoj Gori – izazovi i preporuke za unapređenje stanja i (2) Pregovori o pristupanju Crne Gore i EU – aktivni i informisani građani ili statisti u procesu?. Oba dokumenta bila su usmjerena na unapređenje principa dobrog upravljanja u crnogorskim državnim institucijama.

Istovremeno sa razvojem kapaciteta i znanja u kreiranju policy dokumenata, IC je unapređivao i svoje istraživačke kapacitete. Prije svega, kroz projekte POTEZ i DURBIN, IC je razvio trenutno najsveobuhvatniju metodologiju za operacionalizaciju i mjerenje transparentnosti i odgovornosti u lokalnim i državnim institucijama. Drugo istraživanje je rezultiralo policy studijom pod nazivom Dobro upravljanje u Crnoj Gori: monitoring i preporuke. Štaviše, metodologija koju je koristio IC je iskorišćena za mjerenje e-transparentnosti izvršne vlasti u zemljama regiona. Korišćenje kvantitativnih metoda u praćenju i mjerenju transparentnosti i odgovornosti prošireno je i na sudsku vlast, u okviru projekta Incijativa za transparentnost krivično-pravnog sistema Crne Gore, koji je počeo u avgustu 2013.

Iako je proširio svoj istraživački portfolio na kvantitativne metode, IC je nastavio da sprovodi i brojna kvalitativna istraživanja. Publikovana je policy studija – Informisanje građana o procesu evropskih integracija – koja se bazirala na analizi crnogorske Komunikacione strategije za informisanje javnosti o Evropskoj uniji. Urađena je i komparativna analiza sličnih strategija iz regiona. Slična metodologija – komparativna analiza zakonodavstva i drugih pravnih dokumenata – korišćena je i za projekat „Novac i politika u Zapadnom Balkanu“. U okviru projekta „Sloboda informisanja – instrument za demokratizaciju“, IC je razvio metodologiju za analizu javnih politika vezanih za slobodan pristup informacijama. Rezultati istraživanja su pretočeni u policy dokument.

Pri kraju 2013. godine, sprovedena su dva istraživanja koja će se u tekućoj godini prevesti u policy dokumenta. Za prvo je korištena kombinacija kvantitativnih i kvalitativnih metoda i tiče se zloupotrebe državnih resursa, dok je drugo kvalitativno po svojoj prirodi i odnosi se na evaluaciju strateških i akcionih planova Vlade Crne Gore. Eksterni supervizor za prvi projekat je Doc. dr Olivera Komar, a za drugi mr Nives Miošić.

U 2013. godini, IC je koristio svoje kapacitete za izradu poglavlja o Crnoj Gori za CSO Sustainability Index i Bertelsmann Transformation Index.

Think Tank Fund je institucionalno podržao razvoj organizacije, a posebno komponente istraživanja i zagovaranja.

### 3. Informaciono - komunikacione tehnologije u 2013. (ICT)

#### 3.1. Razvoj ICT u 2013. godini

CDT je tokom 2013. godine kroz brojne aktivnosti nastavio da razvija informaciono-komunikacionu oblast, kao jednu od najvažnijih oblasti podrške ostalim programima organizacije.

Najznačajnija aktivnost u ICT sektoru tokom prošle godine bila je izrada i dizajn novog veb portala CDT-a. Portal je povezan sa svim programskim oblastima, a najviše sa istraživačkim centrom.

Umrežavanjem programa, istraživačkog centra i portala kreiran je novi način javnog zagovaranja i komunikacije CDT-a sa građanima, društvenim i političkim akterima. Zahvaljujući tome ostvaren je i značajan napredak u zagovaračkoj komponenti CDT-a.

U 2013. godini, organizacija se posvetila unapređenju e-komunikacije sa građanima, posebno kroz interaktivan pristup na društvenim mrežama.

ICT sektor je prošle godine za nekoliko CDT-ovih inicijativa kreirao projektno sajtove i tako omogućio bolje predstavljanje i detaljniji uvid u aktivnosti i istraživanja organizacije.

Takođe, kroz unapređenje saradnje između istraživačkog centra i ICT-a kreirana su inovativna rješenja za jednostavnije prikazivanje i razumijevanje komplikovanih istraživanja ili zakonskih procedura.

#### 3.2. Portal CDT-a

Izradom novog sajta CDT je kreirao novi način komunikacije sa građanima, društvenim i političkim akterima, ali i stvorio novo sredstvo za javno zagovaranje rješenja za koja se zalaže organizacija.



Formiranjem novinarske redakcije, inicijative organizacije su od novembra 2013. godine prezentovane i kroz novinarske tekstove koji su, pored stavova organizacije, uključivali i stavove relevantnih sagovornika iz oblasti rada CDT-a.

Za većinu tekstova koji su objavljivani tokom 2013. godine korišćeni su podaci do kojih je došao istraživački centar CDT-a i tako se razvijao data journalism-savremeni vid novinarstva u kojem se podaci (brojevi) pretvaraju u riječ. Tako se dodatno promovišu istraživanja CDT-a i u kontinuitetu se, na drugačiji način, zagovara poboljšanje utvrđenog stanja.

Portal CDT-a je aktuelizovao važna pitanja i teme iz oblasti izbornog zakonodavstva, dobrog upravljanja, kao evropskih i evroatlantskih integracija. Takođe, bavili smo se i pitanjima iz oblasti civilnog društva i statusa nevladinog sektora.

Portal je za kratko vrijeme postao relevantan izvor čije su priče prenosili skoro svi elektronski i štampani mediji u Crnoj Gori.

Priče koje je portal pokretao izazvale su pozitivne reakcije donosioca odluka i predstavnika međunarodnih organizacije, zbog čega su dijelom uticale i na poboljšanje postojećeg stanja.

Na novom veb portalu, pored novinarskih tekstova, građani i dalje mogu naći sve informacije o radu organizacije, aktivnostima, partnerima i donatorima, kao i informacije o finansijskoj transparentnosti organizacije.

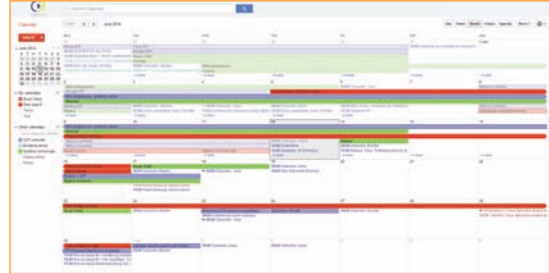
Portal je dvojezičan, pa se sadržaj pored C/S/B/H može čitati i na engleskom jeziku. Prilagođen je i mobilnim telefonima i tabletima.

Tokom 2013. godine, sajt CDT-a je imao blizu osam hiljada jedinstvenih posjeta. Posjetioci sajta su pretežno bili iz Crne Gore, dok je bilo i pojedinačnih posjeta iz regiona i svijeta.

### ***3.3. Uloga ICT-a u internom funkcionisanju CDT-a***

CDT i dalje koristi Google service-kalendar i organizaciju dokumenata, čime se dodatno unaprijeđuje menadžment i komunikacija između zaposlenih.

Zaposleni tako jednostavnije planiraju svoje obaveze, imaju pregled cjelokupnih aktivnosti organizacije, stižu uvid u obaveze pojedinaca i lakše ih sinhronizuju sa svojim obavezama.



Sva obavještenja i promjene na kalendaru su usklađene sa mobilnim telefonima zaposlenih preko Google sms servisa.

CDT je tokom prošle godine kreirao sistem za praćenje aktuelnih projekata koji omogućava jasan i brz uvid u projektne aktivnosti i finansijsko stanje.

U ICT programskoj oblasti, CDT je nastavio sa razvojem baza podataka koje omogućavaju jednostavniju obradu podataka iz istraživačkog centra sa krajnjim ciljem da se objedine sve postojeće baze.

I dalje se koristi server unutar organizacije na kojem se nalaze svi folderi sa podacima, korisne baze i programi, kao i zajednička arhiva organizacije. Ovo rješenje je izuzetno važno jer podacima može da se pristupi van kancelarije i sa bilo kojeg drugog računara.

Kroz ICT oblast CDT će nastaviti da radi na povećanju uticaja portala na internetu i podizanje 'vidljivosti' u skladu sa razvojem novih tehnologija.

### 3.4. Projektni veb sajtovi

Tokom 2013. godine u okviru ICT oblasti, rađeno je administriranje postojećih projektnih sajtova, kreiranje novih projektnih sajtova, ali i kreiranje ideja za buduće veb prezentacije.

Prethodne godine urađena su dva projektna sajta:

**[www.otvorenevlade.cdtmn.org](http://www.otvorenevlade.cdtmn.org)**

Veb sajt „Otvorene vlade“ počeo je sa radom u novembru 2013. godine, a urađen je u okviru projekta „Upotreba novih tehnologija u promociji transparentnosti vlada“. Sajt je dvojezičan, pored verzije na C/S/B/H, sadržaj se može čitati i na makedonskom jeziku.

Na ovom veb sajtu se mogu naći svi rezultati monitoringa vlada i ministarstava iz Crne Gore, Bosne i Hercegovine, Srbije i Hrvatske o otvorenosti institucija i interaktivnosti sa akterima u društvu i odnosa sa građanima. Posjetioci se detaljno mogu upoznati sa postavljenim indikatorima koje su za istraživanje postavile četiri organizacije koje su sprovodile projekat: CDT (Crna Gora), Zašto ne? (Bosna i Hercegovina), Centar za istraživanje, transparentnost i odgovornost (Srbija), Građanska asocijacija MOST (Makedonija).

Takođe, na sajtu se mogu porediti rezultati institucija iz sve četiri zemlje, kao i grafikoni koji vizuelno prate podatke iz istraživanja.



### [www.cgvtituje.cdtmn.org](http://www.cgvtituje.cdtmn.org)

Veb sajt „CG tvituje“ počeo je sa radom krajem 2013. godine, a urađen je u okviru projekta „Crna Gora na Tviteru. Uključi se u promjene“. Sadržaj na sajtu se može čitati na C/S/B/H jeziku.

Posjetioci sajta se mogu upoznati sa svim važnim informacijama o ovom projektu, projektnim aktivnostima i inicijativama koje se u okviru projekta sprovode. S obzirom na to da svakog petka sa naloga @cgvtituje tvituje različita osoba iz javnog života Crne Gore, na ovom sajtu se mogu naći sve interakcije sa Tvitera, pitanja i odgovori učesnika diskusije.

### *3.5. Vizuelizacija podataka*

ICT programska oblasti je bila direktno uključena u projektnu aktivnost i rad istraživačkog centra kako bi se podaci dobijeni istraživanjem vizuelizovali u info ili animirane grafike.

Svi primjeri vizuelizacije podataka su objavljeni i istaknuti na portalu CDT-a, kako bi se posjetioci na jednostavan način upoznali i sa tim segmentom našeg rada (<http://www.cdtmn.org/index.php/arhiva-prikazivanje-podataka>)

Tokom protekle godine smo uradili:

INFO GRAFIKE: „Kako da se uključim u javnu raspravu?“ koja građanima omogućava bolje razumijevanje procesa uključivanja u javnu raspravu o nekom

nacrtu zakona, i „Kako da ostvarim pravo na slobodan pristup informacijama?“ koja na jednostavan način objašnjava proceduru traženja informacija na osnovu slobodnog pristupa informacijama.

ANIMIRANA GRAFIKA: Rezultati regionalnog istraživanja o transparentnosti vlada i ministarstava vizuelizovani su i animiranom grafikom, kako bi građanima jednostavnije prikazali podatke i omogućili lakše razumijevanje.

U okviru ICT oblasti, urađen je i primjer transparentnog sajta opštine koji će zaposlenima u lokalnoj samoupravi olakšati proces unaprijeđenja njihovih veb prezentacija.

### 3.6. Društvene mreže – Facebook i Twitter

U 2013. godini, CDT je nastavio predstavljanje rada organizacije i na društvenim mrežama Facebook i Twitter, uz stalno usavršavanje profila/naloga i korišćenje svih instrumenata koji olakšavaju taj rad.

Izradom novog sajta CDT-a društvene mreže su postale korisno i nezaobilazno sredstvo za objavljivanje tekstova i povećanje čitanosti i posjeta na sajtu.

CDT će društvene mreže nastaviti da koristi i kao sredstvo za informisanje građana o aktivnostima organizacija, ali i za podsticanje interaktivnosti i dijaloga o važnim temama.

### Facebook

Broj posjetilaca na Facebooku se u odnosu na prošlu godinu duplo povećao. Pored Facebook stranice (<https://www.facebook.com/CentarZaDemokratskuTranzicijuCDT?ref=hl>), korisnici ove društvene mreže se sa aktivnostima organizacije, kao i objavljenim tekstovima na portalu



mogu upoznati na Facebook grupi CDT-a

## **Twitter**

CDT i dalje ima dva naloga na Twitteru. Jedan na C/S/B/H jeziku (@CDT\_CrnaGora) i na engleskom jeziku (@CDT\_Montenegro). Na njima se i dalje objavljuju najvažnije informacije o radu organizacije, kao i novinarski tekstovi sa portala. Nalozi se koriste i za uživo praćenje CDT-ovih događaja i događaja iz oblasti rada organizacije.

## **4. Praxis Montenegro d.o.o.**

### *4.1. Razvoj i najznačajnije aktivnosti u 2013. godini*

Naša kompanija Praxis Montenegro je i u 2013. godini nastavila sa radom na profilisanju svojih djelatnosti. Fokus je bio na logističko-organizacionoj djelatnosti i dizajnu i pripremi za štampu. Napravljena je i strategija djelovanja na novim poljima u budućnosti, sa ciljem rasta i razvoja kompanije.

Kao i tokom 2012. godine, i u 2013. Praxis je bio aktivan u okviru istraživačke i logističko-organizacione djelatnosti. U februaru i martu po treći put je uspješno realizovan projekat u okviru Anti-korupcijskog istraživanja. Naručilac posla je bio East-West Management Institute – predstavništvo u Podgorici. U istraživanju su učestvovala dva regionalna i 19 opštinskih koordinatora.

Praxis Montenegro je opet izabran da organizuje i sprovede proces prikupljanja podataka za potrebe studije Rangiranje opština u Crnoj Gori na osnovu zadovoljstva građana i preduzeća životom i uslovima za rad – 2013. Za razliku od prethodne godine kompanija je bila zadužena i za analizu prikupljenih podataka, kao i izradu izvještaja zasnovanog na prikupljenim podacima. Projekat je sproveden za potrebe East-West Management Institute-a i CHF International-a, organizacije finansirane od strane Američke organizacije za međunarodni razvoj (USAID). Posao je sproveden tokom aprila, maja i juna 2013. godine i tom prilikom je angažovano 35 ljudi.

U prvoj polovini 2013. godine (21. mart - 16. april), Praxis je pružio



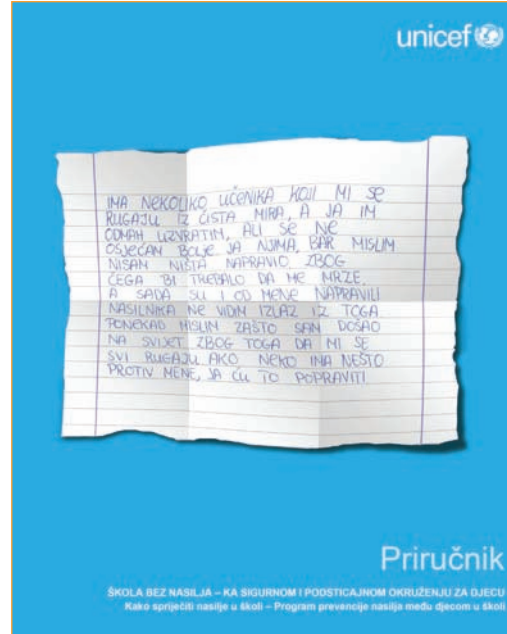
logističku podršku Svjetskoj banci u ispunjavanju Upitnika, koji je trebalo da napravi pregled stavova klijenata i partnera koji su ili uključeni u razvoj Crne Gore ili prate aktivnosti koje su povezane sa društvenim i ekonomskim razvojem.

Nastavljena je saradnja sa UNICEF-om na dizajnu i pripremi za štampu njihovih publikacija (prema ugovoru), a iste usluge su pružane i Centru za demokratiju i ljudska prava (CEDEM).

U septembru 2013. godine, dogovorena je izrada posebne strategije, koja bi uključivala i biznis planove za pojedine oblasti rada. Ovim dokumentima bi bile precizirane detaljne smjernice razvoja kompanije. Takođe, radiće se i na izradi plana kadrovskih i tehničkih potreba.

Plan uključuje i istraživanje i primjenu u radu različitih modela za socijalno preduzetništvo, kao i organizaciju Resursnog centra koji će obuhvatati sva znanja koja posjeduju CDT i njegovi zaposleni.

Očekuje se i saradnja Istraživačkog centra CDT-a i Praxis-a, kako bi u planskom periodu počeo razvoj sistema za istraživanje javnog mnjenja u Crnoj Gori.



## V PREGLED PRIHODA I RASHODA CDT-A U 2013. GODINI



Ukupan iznos prihoda CDT-a u 2013. godini je 279,221.00€.

S obzirom da se period implementacije projekata ne poklapa uvijek sa kalendarskom godinom, navodimo ukupne vrijednosti projekata koji su u potpunosti ili dijelom realizovani u 2013. godini (Tabela 1.).

Rashodi u 2013 godini iznosili su 274,009.63 € (Tabela 2.)

**Tabela 1. - Prihodi CDT-a**

NAZIV PROJEKTA	DONATOR	IZNOS
Podrška razvoju istraživačkih kapaciteta CDT-a	Think Tank Fund, Open Society Institute	38,480.00€
Indeks održivosti NVO-a	USAID MSI	4,551.00€
Dobro upravljanje – bolje institucije	USAID EWMI	35,990.00€
"Civilno društvo za dobro upravljanje i antikorupciju u Jugoistočnoj Evropi: Izgradnja kapaciteta za monitoring, zagovaranje i podizanje svijesti"	Delegacija Evropske unije *80% kofinansiranje	52,501.16€
Novac i politika	Balkanska zadužbina za demokratiju (German Marshall Fund), Washington, USA	23,902.00€
Upotreba novih tehnologija za promociju transparentnosti vlade	National Endowment for Democracy, Washington, USA	28,756.40€
Inicijativa za transparentnost sistema krivičnog pravosuđa u Crnoj Gori	Stejt department Biroa za borbu protiv međunarodne trgovine drogom i sprovođenje zakona (INL) kroz Program podrške civilnom društvu u oblasti krivičnog pravosuđa (CJCSP)	27,835.00€
Sloboda informacija - bolja demokratizacija	The Network of European Foundations for Innovative Cooperation – European Fund for the Balkans	13,960.00€
Konsultuj građane	Ambasada Sjedinjenih Američkih Država	10,389.60€
Transparentnost zakonodavnog postupka na Zapadnom Balkanu	Višegrad fond	1,500.00€
Crna Gora na Tviteru – Uključi se u promjene	United Nations Development Programme	7,367.44€
Info centar o Evroatlantskim integracijama	NATO Odeljenje za javnu diplomatiju	12,000.00€
Info centar o Evroatlantskim integracijama - Kreativan pristup integracijama	Ambasada Kanade	21,777.18€
EU i NATO Interaktivne radionice za srednjoškolce	Ambasada Republike Njemačke	13,590.00€
Info centar o Evroatlantskim integracijama	Ambasada Velike Britanije	30,547.50 €
NVO komunikaciona strategija o evroatlantskim integracijama	Ambasada Sjedinjenih Američkih Država	3,328.52€
Istraživanje NATO-a sa građanima: strahovi i težnje	Ambasada Sjedinjenih Američkih Država	12,580.00€
Institucionalna podrška <sup>1</sup>	Praxis Montenegro d.o.o.	20,000.00€

<sup>1</sup> Praxis Montenegro doo je firma čiji je osnivač i većinski vlasnik Centar za demokratsku tranziciju. Profit firme namijenjen je isključivo pokrivanju sopstvenih fiksnih mjesečnih troškova i institucionalnoj podršci CDT-a.

**Tabela 2. - Rashodi CDT-a po kategorijama**

<b>TROŠKOVI</b>	<b>IZNOS €</b>	<b>%</b>
Troškovi neto plata za zaposlene	63,254.49	23.08%
Troškovi angažovanja spoljnih saradnika	31,727.50	11.58%
Porezi i doprinosi na plate zaposlenih	43,376.61	15.83%
Porezi i doprinosi na honorare spoljnih saradnika	3,833.44	1.40%
Zakup kancelarije	15,000.00	5.47%
Troškovi usluga (usluge, štampa, računovodstvo, marketing)	20,863.70	7.61%
Troškovi prevoza	3,792.24	1.38%
Materijalni troškovi (kancelarijski i potrošni materijal, struja, telefon)	13,384.93	4.88%
Troškovi amortizacije	7,716.73	2.82%
Troškovi negativnih kursnih razlika, taksi, kamata i platnog-prometa	2,743.68	1.00%
Troškovi organizovanja seminara i konferencija	25,284.22	9.23%
Troškovi projekata sa partnerskim organizacijama	31,449.00	11.48%
Troškovi reprezentacije, hotelskog smještaja i avio karata / gostujućih saradnika	11,553.09	4.22%
Troškovi donacija i sponzorstava	30.00	0.01%
<b>UKUPNI TROŠKOVI</b>	<b>274,009.63</b>	<b>100.00%</b>



