



# **CENTAR ZA EVROPSKE POLITIKE - CEP**

**GODIŠNJI IZVEŠTAJ ZA 2024. GODINU**

**avgust, 2025**

## SADRŽAJ

|                                                                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| GLAVNA DEŠAVANJA.....                                                                                                           | 3  |
| PROGRAMSKA OBLAST 1: DOBRA VLADAVINA .....                                                                                      | 7  |
| WEBER3.0 VOŽNJA REFORME JAVNE UPRAVE ZASNOVANE NA DOKAZIMA: KLJUČNE<br>PREKRETNICE U 2024. GODINI.....                          | 7  |
| OSNAŽIVANJE CIVILNOG DRUŠTVA: JAČANJE KAPACITETA ZA ANGAŽOVANJE U REFORMI<br>JAVNE NABAVE I RAZVOJU POLITIKA (WeBER Plus) ..... | 8  |
| CEP PODRŽAO OECD/SIGMA U PROCENI NAPRETKA REFORME JAVNE UPRAVE U SRBIJI                                                         | 9  |
| PARTNERSTVO ZA OTVORENU VLAST U SRBIJI – CEP RAZMATRA KO-KREIRANJE<br>AKCIONOG PLANA 2023-2027 .....                            | 10 |
| INTEGRISANO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA U JAVNOJ UPRAVI SRBIJE .....                                                         | 10 |
| PUBLIKACIJA PROGRAMA DOBROG UPRAVLJANJA U 2024. GODINI.....                                                                     | 11 |
| PROGRAMSKA OBLAST 2: UNUTRAŠNJE TRŽIŠTE I KONKURENTNOST .....                                                                   | 11 |
| PROGRAMSKA OBLAST 3: REGIONALNA POLITIKA, ENERGETIKA I ŽIVOTNA SREDINA .....                                                    | 16 |
| PONOVO OSMIŠLJAVANJE ANGAŽMANA GRAĐANA ZA ŽIVOTNU SREDINU .....                                                                 | 16 |
| PROGRAMSKA OBLAST 4: NAŠA EVROPA.....                                                                                           | 17 |
| PODRŠKA DEMOKRATSKOM RAZVOJU NA ZAPADNOM BALKANU .....                                                                          | 17 |
| NOVI HORIZON .....                                                                                                              | 18 |
| DRUGE RELEVANTNE AKTIVNOSTI .....                                                                                               | 19 |
| PROJEKTI I FINANSIJSKI TIM .....                                                                                                | 20 |
| CEP I MEDIJI.....                                                                                                               | 20 |
| STRATEŠKO PLANIRANJE CEP-a ZA BUDUĆNOST .....                                                                                   | 21 |
| FINANSIJSKI PODACI I IZVORI FINANSIRANJA .....                                                                                  | 22 |

# GLAVNA DEŠAVANJA

*Tokom 2024. godine, CEP je održao svoju posvećenost i fokusiranost na ključna pitanja definisana našom misijom i programskim oblastima. Uprkos izazovima koje je donosilo brzo promenljivo globalno političko okruženje, CEP je ostvario značajan napredak u ispunjavanju svoje misije, jačanju organizacionih kapaciteta i proširenju svog uticaja. Ovaj izveštaj prikazuje dostignuća CEP-a u 2024. godini, naglašavajući naše uspehe i spektar tekućih inicijativa.*

CEP je 2024. godine započeo novi ciklus WeBER PAR monitoringa, zasnovan na [revidiranoj](#) metodologiji PAR Monitora. Ažurirani okvir uveo je standardizovani sistem bodovanja 0–100 i restrukturirao izveštavanje u šest nacionalnih i jedan regionalni izveštaj po PAR oblasti. Monitoring po novoj metodologiji počeo je u oktobru 2024. godine, dok će svi izveštaji *Monitora reforme javne uprave* za svih šest tematskih oblasti reforme javne uprave biti objavljeni uzastopno tokom 2025. i 2026. godine.

\*\*\*

CEP je nastavio da podržava razvoj stručnosti organizacija civilnog društva u oblasti reforme javne uprave. U partnerstvu sa ključnim zainteresovanim stranama – SIGMA/OECD i ReSPA – i uz finansijsku podršku SMART Balkans programa Kraljevine Norveške, CEP je organizovao pet obuka za izgradnju kapaciteta za OCD u okviru projekta WeBER Plus, koji pokrivaju *razvoj politika, upravljanje javnim finansijama i upravljanje* ljudskim resursima u državnoj upravi. Ove sesije, koje su vodili stručnjaci SIGMA/OECD i ReSPA, opremile su više od 70 regionalnih učesnika alatima za praćenje reformi i zagovaranje transparentnog kreiranja politika.

\*\*\*

Kroz WeBER-ov Small Grant Facility, CEP je podržao pet lokalnih foruma za reformu javne uprave, uključujući i događaj u decembru 2024. godine u Novom Sadu čiji je domaćin bio Institut za medijaciju. Ovi forumi su predstavili prototipna rešenja (npr. Aplikacije za politiku, zelene površine za ugrožene grupe) za rešavanje izazova lokalne uprave, podstičući inovacije na opštinskom nivou.

\*\*\*

CEP je bio lokalni ekspertske centar SIGMA-e za ocenu reforme javne uprave Srbije za 2024. godinu, analizirajući napredak u svih šest tematskih oblasti reforme javne uprave. Saradnja CEP-a sa SIGMA-om u 2024. godini takođe je uključivala studiju o *Komunikacijama vlada na ZB* i istraživački i analitički rad za radove SIGMA koji će biti objavljeni 2025. godine. Ovo partnerstvo je naglasilo ulogu CEP-a kao mosta između međunarodnih standarda i nacionalnih reformskih programa.

\*\*\*

Kao nezavisni mehanizam izveštavanja Srbije (NMI), CEP je preispitao zajedničko kreiranje Akcionog plana za sprovođenje POU za 2023. i 2027. godinu, identifikujući dve "obećavajuće obaveze" (*Elektronska narodna inicijativa* i *Otvoreni zeleni podaci*). Pregled [akcionog plana](#) istakao je usklađenost sa standardima OGP i preporučio srednjoročno povećanje ambicija.

\*\*\*

U 2024. godini, CEP je, u partnerstvu sa CPM Consulting i Ecorys, nastavio sa radom na projektu [Integrisano upravljanje ljudskim resursima u javnoj upravi Srbije koji finansira Evropska unija](#), čime je obeležen još jedan uspešan angažman u inicijativi za tehničku pomoć koju finansira IPA. Cilj projekta je razvoj integrisanog sistema upravljanja ljudskim resursima zasnovanog na kompetencijama za javnu upravu u Srbiji, od čega će koristiti Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave i Služba za upravljanje kadrovima. Fokusira se na uspostavljanje održivog sistema praćenja i evaluacije upravljanja ljudskim resursima i stvaranje modela karijere zasnovanih na kompetencijama. Kao partner konzorcijuma, CEP podržava upravljanje projektima dok preuzima vodeću ulogu u pružanju stručne pomoći, a svi nacionalni stručnjaci na projektu dolaze iz njegovog tima.

\*\*\*

CEP je objavio [policy brief](#) o uključivanju OCD u koordinaciju reforme javne uprave i tri sektorska izveštaja o proceni usklađenosti reforme javne uprave u tri različite oblasti u *Ministarstvu zaštite životne sredine Srbije* i *Ministarstvu nauke, tehnološkog razvoja i inovacija*. Ovi proizvodi, deo regionalne serije od 15 izveštaja, informisali su novembarski sastanak WeBER platforme u Skoplju.

\*\*\*

CEP je odigrao centralnu ulogu u izradi *Strategije infrastrukture kvaliteta Srbije* u okviru projekta [EU4BE](#), koji finansiraju EU i Svetska banka. Strategija ima za cilj da uskladi standarde, akreditacije i tehničke propise Srbije sa normama EU, od čega će imati direktnu korist Ministarstvo privrede, Akreditaciono telo Srbije i preduzeća. CEP je pružio analitičku podršku, uključujući *ex-post* i *ex-ante* analize, i obezbedio usklađenost sa *Zakonom o planskom sistemu Srbije*.

\*\*\*

CEP je u novembru 2024. godine organizovao i učestvovao na konsultativnim događajima u regionalnim privrednim komorama (Niš, Kragujevac, Novi Sad, Beograd), na kojima su predstavljeni nalazi analitičke osnove *Strategije infrastrukture kvaliteta Srbije*. Radionice u Svetskoj banci i Privrednoj komori u decembru 2024. godine dodatno su poboljšale *nacrt strategije*, angažujući institucije i zainteresovane strane iz privatnog sektora.

\*\*\*

Kao koordinator radnih grupa Nacionalnog konventa o EU ([NKEU](#)) za **Klaster 2 (Unutrašnje tržište)**, CEP je omogućio dijalog o politikama u ključnim poglavljima:

- **Poglavlje 1 (Slobodno kretanje robe):** Podržano usvajanje ažuriranih akcionih planova za harmonizovane/neharmonizovane oblasti, finalizovanih u oktobru 2024. godine.
- **Poglavlje 3 (Usluge i profesionalne kvalifikacije):** Zalagao se za brže pregovore sa EU nakon što je Srbija ispunila referentne kriterijume za otvaranje u 2019. godini.
- **Poglavlja 4 i 9 (Kapital i finansijske usluge):** Zalagali su se za liberalizaciju *Zakona o deviznom poslovanju Srbije* i ubrzanje integracije SEPA-e.
- **Poglavlje 8 (Politika konkurencije):** Praćene kontrole državne pomoći i politike spajanja, pozivajući na jaču institucionalnu nezavisnost.
- **Poglavlje 28 (Zaštita potrošača i zaštita zdravlja):** Predložio je ombudsmana za potrošače i zatražio transparentnost u procenama odgovora na COVID-19.

\*\*\*

U martu 2024. godine, CEP je podneo zvaničnu žalbu *Komisiji za zaštitu konkurencije Srbije* protiv kompanija MTS, Yettel i A1 zbog sinhronizovanog povećanja cena (10–15,8%) u postpaid paketima. Pozivajući se na sudsku praksu EU (*Dyestuffs*, *Wood Pulp*), CEP je tvrdio da povećanja predstavljaju *restriktivni sporazum* prema članu 10 Zakona o konkurenciji Srbije. Uprkos tome što je regulatorno telo Crne Gore preduzelo akciju u sličnom slučaju, Komisija Srbije odbacila je žalbu CEP-a u julu 2024. godine, što je izazvalo zabrinutost zbog institucionalne nezavisnosti - što se ponavlja u pregovorima o pristupanju EU.

\*\*\*

U decembru 2024. godine, CEP je pokrenuo projekat [\*Unapređenje položaja potrošača kroz jačanje politike konkurencije\*](#) (podržan od strane Beogradske otvorene škole i EU resursnog centra). Projekat će: biti domaćin radionica za građane kako bi se identifikovali nedostaci u politici u pravima potrošača/konkurenciji; nacrti predloga za zakonska i regulatorna poboljšanja; i zagovaraju rešenja putem tematskih sastanaka sa institucijama.

\*\*\*

CEP je pokrenuo *Preoblikovanje participacije kroz afirmativne konsultacije sa građanima* ([\*REACH\*](#)) novi projekat koji se finansira iz programa EU Građani, jednakost, prava i vrednosti (CERV), koji se sprovodi sa sedam partnera iz cele EU i Zapadnog Balkana. CEP je održao konsultacije sa lokalnim građanima u Beogradu, Novom Sadu i Nišu kako bi prikupio preporuke za zaštitu životne sredine, vladavine prava i evropske integracije. Tokom tri odvojena događaja, više od 90 građana razgovaralo je o najtežim pitanjima, postavljajući temelje za izradu predloga za njihovo rešavanje. Ključna pitanja u sklopu diskusija o životnoj sredini uključivala su kvalitet vazduha i upravljanje otpadom, sa predlozima građana koji će biti prerađeni u nacrtima politike za 2025. godinu. Pored zaštite životne sredine, ključne oblasti kojima su se bavile bile su vladavina prava i EU integracija Srbije, označavanje pitanja i izrada preporuka u oblasti borbe protiv korupcije, pejzaž slobode medija, kao i kapacitet za apsorpciju sredstava iz EU i okončanje procesa pristupanja EU.

\*\*\*

Fazno pristupanje ostaje osnova za rad CEP-a na proširenju EU i produbljivanju pristupa postepenoj integraciji. CEP je pojačao svoj *Model faznog pristupanja* kroz četiri [\*predloga praktične politike\*](#) koji se oslanjaju na *Novi plan rasta* EU i jedan koji istražuje realne načine za učešće kandidata u Savetu EU. Angažmani na visokom nivou uključivali su prezentaciju COWEB u svih 27 država članica EU i ciljani doseg u 23 glavna grada, što je posebno uticalo na dnevni red Poljske pre predsedništva.

\*\*\*

U 2024. godini CEP je nastavio da daje svoj doprinos u praćenju razvoja demokratije u Srbiji i regionu Zapadnog Balkana. CEP-ov [\*model faznog pristupanja\*](#) kvantifikovao je izveštaje EK o demokratskim institucijama, otkrivajući nedoslednosti u procenama za 2024. godinu. [\*Vebinar\*](#) sa stručnjacima DG NEAR i Freedom House-a analizirao je nalaze, dok su epizode podcasta istraživale regionalno demokratsko nazadovanje.

\*\*\*

U okviru [projekta InvigoratEU](#), koji se finansira u okviru Horizon Europe, CEP je vodio istraživanje o geopolitičkom mapiranju u Zapadnoj Evropi i doprineo studijama o spornim teritorijama i socioekonomskoj koheziji. InvigoratEU označava prvi CEP projekat Horizon Europe koji se sprovodi u konzorcijumu koji predvodi Transevropska asocijacija za političke studije (TEPSA). Rezultati istraživanja, uključujući *indeks spoljnog uticaja*, debitovaće u 2025. godini.

\*\*\*

CEP je zadržao tradiciju dvogodišnjih izveštaja o predsedavanjima Saveta, u kombinaciji sa događajima čiji je domaćin Delegacija EU u Srbiji. U julu je CEP obeležio predaju predsedavanja iz Belgije u Mađarsku, dok je tranzicija iz Mađarske u Poljsku obeležena u decembru. Ovim događajima prethodilo je objavljivanje [analiza](#) i očekivanja odgovarajućih programa predsedavanja u obliku [CEP Insight-a](#).

\*\*\*

Geopolitički dijalozi i dijalozi fokusirani na pristupanje EU potvrdili su vodeću ulogu CEP-a kada su u pitanju teme proširenja EU i regiona Zapadnog Balkana. Diskusija Chatham House pravila sa *Le Grand Continent* ispitala je geopolitički balans Srbije, diskusija sažeta u posebnom [dokumentu CEP Presents](#). Dodatna istraživanja objavljena pod pokroviteljstvom programske oblasti *Naša Evropa* uključuju radove koji se bave [napretkom Srbije u EU](#), [prepreke Klastera 3](#) i [rasprave o regrutaciji](#).

\*\*\*

U 2024. godini, projektni i finansijski tim ostao je okosnica uspeha CEP-a, blisko sarađujući sa programskim oblastima na implementaciji 12 projekata i pružanju visokokvalitetnog izveštavanja. Da bi podržao rastuće operacije, CEP je proširio svoj tim angažovanjem novog projektnog asistenta, dok je jedan asistent za komunikacije napustio tim. Sa posvećenim profesionalcima, projektni tim nastavlja da igra ključnu ulogu u obezbeđivanju nesmetanog svakodnevnog poslovanja i dugoročnog rasta CEP-a.

\*\*\*

U 2024. godini, CEP je zadržao snažno medijsko prisustvo, baveći se ključnim globalnim, regionalnim i nacionalnim pitanjima, nudeći i kritiku i rešenja, posebno kroz svoje istraživače programa Naša Evropa. Uspostavljena je saradnja sa stranim i domaćim medijima, uključujući Politico, The Economist, Le Temps, Radio televiziju Crne Gore i TVP World iz Poljske. Organizacija je često bila predstavljena u medijima kao što su Euronevs, N1, RTS i Danas, i bila je prepoznata kao izvor za reformu javne uprave, zaštitu potrošača i integraciju u EU. CEP je takođe istakao probleme kao što je produženo imenovanje viših državnih službenika u v. d. stanju, skrećući pažnju na uticaj na napredak javne uprave. Njegovi događaji visokog profila, posebno oni koji obeležavaju predsedavanja Savetom EU, privukli su značajnu medijsku pokrivenost i angažovanje javnosti. Pored tradicionalnih medija, CEP je proširio svoj digitalni doseg, uključujući snažno prisustvo na TikTok-u i dosledna ažuriranja na društvenim medijima i svojoj veb stranici. CEP je povećao svoje prisustvo na postojećim platformama društvenih medija, sa skoro 4,000 pratilaca na [X](#), 12,000 pratilaca na [Facebook-u](#), 3,000 pratilaca na [LinkedIn-u](#) i preko 4,000 pratilaca na [Instagramu](#).

\*\*\*

U 2024. godini, CEP je doživeo značajne promene u rukovodstvu jer su tri člana tima preuzela rukovodeće pozicije. Novi izvršni direktor imenovan je kroz interni proces regrutacije. Pored toga, kako bi se podržao strateški kontinuitet, uvedena je nova viša rukovodeća pozicija - strateški direktor - koja nadgleda razvoj i praćenje strateških prioriteta. Konačno, programska oblast Regionalna politika, energija i životna sredina je ponovo aktivirana, sa novim menadžerom imenovanim za razvoj rezultata u 2025. godini.

## **ISTRAŽIVANJE, PROJEKTI I PROGRAMI: POSTIGNUĆA CEP-A U 2024. GODINI**

### **PROGRAMSKA OBLAST 1: DOBRA VLADAVINA**

*Prva programska oblast CEP-a fokusira se na pitanja vezana za političke kriterijume za pristupanje EU, koji utiču na različite sektorske politike u Srbiji. Ova oblast je najveća po obimu i intenzitetu aktivnosti. U njenom središtu nalazi se reforma javne uprave (RJU), koja je ključna za sprovođenje reformi neophodnih za integraciju u EU. Cilj ove programske oblasti je izgradnja stabilnog, odgovornog demokratskog sistema upravljanja zasnovanog na vladavini prava i poštovanju ljudskih i manjinskih prava. Ključna pitanja uključuju odgovornost vlade, kvalitetne javne usluge, decentralizaciju i uključivanje građana u kreiranje politika i reformu javne uprave.*

### **WEBER3.0 POKRENUTA REFORMA JAVNE UPRAVE ZASNOVANE NA DOKAZIMA: KLJUČNE PREKRETNICE U 2024. GODINI**

Tokom 2024. godine, istraživači WeBER 3.0 fokusirali su se na ključnu prekretnicu - reviziju metodologije PAR Monitora nakon tri ciklusa praćenja u prethodnim izdanjima PAR Monitora. Nakon pokretanja procesa revizije u septembru 2023. godine, istraživači su poboljšali metodologiju, finalizirajući indikatore do oktobra 2024. godine kada je započeo novi ciklus praćenja. Metodologija je prošla konsultacije u okviru istraživačkog tima, sa stručnjacima OECD/SIGMA, Regionalne škole za javnu upravu (ReSPA) i Savetodavnog odbora WeBER-a, pre nego što je podeljena sa javnim vlastima na Zapadnom Balkanu radi povratnih informacija. Revidirana [metodologija za PAR Monitor](#) obuhvata po jedan indikator po oblasti reforme javne uprave, od kojih svaki sadrži podindikatore koji ocenjuju transparentnost, otvorenost i inkluzivnost javnih uprava na Zapadnom Balkanu. U svakom indikatoru uveden je standardizovani sistem bodovanja od 0–100, obezbeđujući lakšu uporedivost između administracija i jasniju komunikaciju nalaza.

Prvi monitoring po revidiranoj metodologiji počeo je u oktobru 2024. godine, počevši od Strategije za područje reforme javne uprave. Ažurirana metodologija je takođe dovela do restrukturiranog pristupa izveštavanju koji će rezultirati odvojenim izveštajima po oblastima reforme javne uprave - šest nacionalnih izveštaja i jedan za Zapadni Balkan. Shodno tome, prvi izveštaji o Strategiji za reformu javne uprave izrađeni su do kraja godine, zajedno sa pokretanjem monitoringa za pružanje usluga i digitalizaciju u decembru 2024. godine.

Pored fokusa na praćenje i izradu izveštaja, napravljen je i izveštaj o politici o pitanju crvene zastave koji su pokrenule organizacije civilnog društva u Srbiji, pod nazivom [Praćenje i koordinacija reforme javne uprave: Koliko prostora za uticaj ima civilno društvo?](#). Pored toga, OCD članovi WeBER platforme izradili su tri sektorska izveštaja o uključivanju, ocenjujući razvoj

reformu javne uprave u tri sektora: [Organizacija, odgovornost i nadzor u Ministarstvu zaštite životne sredine](#), [Izrada i koordinacija politika u Ministarstvu nauke, tehnološkog razvoja i inovacija](#), te [Izrada i koordinacija politika u Ministarstvu zaštite životne sredine](#). Nalazi iz navedenih izveštaja i izveštaji iz drugih zemalja Zapadnog Balkana predstavljeni su tokom drugog sastanka WeBER platforme u okviru WeBER 3.0, organizovanog 5. i 6. novembra u Skoplju. Sastanak je okupio članove WeBER platforme, državne institucije pridružene projektu, predstavnike Vlade Severne Makedonije, članove Savetodavnog odbora, članove regionalnih nacionalnih radnih grupa za reformu javne uprave i medije na nacionalnom nivou.

Pored toga, u sklopu WeBER 3.0 Small Grant Facility, lokalni forumi za reformu javne uprave, u organizaciji primalaca grantova, fokusirali su se na predstavljanje prototipova rešenja za opštinska pitanja reforme javne uprave kojima se bave njihove inicijative. Ovi događaji su pružili platformu za učesnike da istraže potencijalna rešenja prilagođena specifičnim izazovima. U zavisnosti od problema, ova rešenja su imala različite oblike, kao što su dokumenti o politikama, predlozi politika, mobilne aplikacije, veb stranice ili namenski prostori za ranjive grupe. U decembru 2024. godine, Institut za medijaciju, pregovaranje i javne politike organizovao je Lokalni forum reforme javne uprave u Novom Sadu.

Konačno, na marginama sastanka WeBER platforme u Skoplju, [snimljena je prva TEN TV emisija](#) sa Peterom Vagijem, koordinatorom SIGMA/OECD-a za Zapadni Balkan i Tursku. Diskusija se odvijala oko novog ciklusa SIGMA monitoringa reforme javne uprave na Zapadnom Balkanu. Ukupno su četiri epizode podkasta WeBER snimljene 2024. godine:

1. [Prva epizoda](#) je snimljena sa Nikolom Rajićem i Denizom Hotijem, stručnjacima za dizajn razmišljanje koji su razgovarali o tome kako se koncept može primeniti na javne usluge i kako omogućava organizacijama civilnog društva na Zapadnom Balkanu da doprinesu boljem upravljanju.
2. [Druga epizoda](#) je snimljena sa Nikolom Pontarom, direktorom Svetske banke za Srbiju. Glavna tema razgovora bio je ekonomski rast zemalja Zapadnog Balkana, njegovi izazovi i njegove veze sa administrativnim reformama.
3. [Treća epizoda](#) je snimljena sa Dimitarom Vrglevskim iz Centra za upravljanje promenama kako bi razgovarali o reformi javne uprave u Severnoj Makedoniji.
4. [Četvrta epizoda](#) je snimljena sa Peterom Vagijem, višim savetnikom za politiku u SIGMA/OECD.

## **OSNAŽIVANJE CIVILNOG DRUŠTVA: JAČANJE KAPACITETA ZA ANGAŽOVANJE U REFORMI JAVNE UPRAVE I RAZVOJU POLITIKA (WeBER Plus)**

U 2024. godini sproveden je niz nacionalnih i regionalnih kurseva obuke za organizacije civilnog društva u okviru projekta WeBER Plus. Kroz praktična znanja i alate koje su podelili treneri, treninzi su poboljšali kapacitete organizacija civilnog društva da prate reformu javne uprave i učestvuju u izradi javnih politika, obezbeđujući transparentnije i inkluzivnije kreiranje politika.

Prvi je održan 30. septembra i 1. oktobra, na temu razvoja i koordinacije politika, okupljajući 28 učesnika iz organizacija civilnog društva širom regiona. Na čelu sa Egle Rimkute, višom savetnicom za politiku u OECD/SIGMA, učesnici su stekli praktično znanje o osnovnim aspektima planiranja i koordinacije politika u centru vlade, sa fokusom na razvoj politike zasnovane na dokazima i ulozi zainteresovanih strana u ovom procesu. Pored toga, Jelena Mrdak, programska menadžerka u Regionalnoj školi za javnu upravu (ReSPA), zaronila je u zamršenost integrisanih



sistema planiranja koje koriste administracije Zapadnog Balkana, pružajući učesnicima komparativni uvid u prakse planiranja regionalnih politika. Druga regionalna obuka, organizovana 18. i 19. novembra 2024. godine, koju su vodili iskusni stručnjaci SIGMA/OECD Peter Vagi i Lech Marcinkovski, opremila je 22 učesnika obuke praktičnim veštinama o različitim aspektima organizacije, odgovornosti i nadzora u oblasti reforme javne uprave.

Na nacionalnom nivou, prva obuka u Srbiji, održana od 11. do 12. jula 2024. godine, bila je posvećena javnom servisu i upravljanju ljudskim resursima. Više od 20 učesnika steklo je znanja o svrsi upravljanja ljudskim resursima, ključnim aspektima procesa zapošljavanja u državnoj upravi i lokalnoj samoupravi, sa naglaskom na ulogu civilnog društva u obezbeđivanju transparentnosti i zakonitosti. Pored toga, učesnici su upoznati sa pravnim okvirom i praksom evaluacije zaposlenih, stručnog usavršavanja i razvoja karijere u srpskoj državnoj službi, što im je omogućilo da pažljivo prate ove funkcije upravljanja ljudskim resursima. Druga nacionalna obuka, koja je okupila 21 učesnika, organizovana je 10. i 11. oktobra na temu razvoja i koordinacije politika, koja pokriva ključne aspekte novog sistema planiranja u Srbiji. Učesnici su se upoznali sa izradom, implementacijom, praćenjem i evaluacijom dokumenata i propisa javnih politika, sa fokusom na Zakon o sistemu planiranja, njegovo usklađivanje sa EU integracijama i kreiranje politika zasnovanih na dokazima. Pored toga, učesnicima je pružen detaljan uvid u upotrebu podataka u izvođenju ex-ante i ex-post analiza, naglašavajući transparentne i participativne procese koji uključuju sve zainteresovane strane. Konačno, treća obuka za organizacije civilnog društva u Srbiji, održana od 25. do 26. novembra, bila je posvećena upravljanju javnim finansijama. Jelena Žarković, profesorka ekonomije javnog sektora na Univerzitetu u Beogradu, obučila je 21 učesnika o budžetskom ciklusu, njegovim fazama i pratećoj dokumentaciji, ističući kako OCD i druge zainteresovane strane mogu da učestvuju. Na obuci su istražene razlike u budžetskim strukturama (administrativnoj, ekonomskoj, funkcionalnoj i programskoj) i istaknut je značaj Budžeta za građane i završnog računa budžeta za unapređenje transparentnosti.

### **CEP PODRŽAO OECD/SIGMA U PROCENI NAPRETKA REFORME JAVNE UPRAVE U SRBIJI**

Tokom 2024. godine, CEP je nastavio da aktivno doprinosi višestrukim projektnim aktivnostima OECD/SIGMA, pružajući visokokvalitetnu ekspertizu i dubinsku analizu u ključnim oblastima reforme javne uprave.

Naime, CEP je u 2024. godini ponovo bio lokalni ekspertski centar za ocenjivanje reforme javne uprave SIGMA-e u Srbiji, urađeno u skladu sa [revidiranim okvirom Principa javne uprave](#), čime je potvrđeno poverenje i priznanje koje su stručnjaci CEP-a stekli kontinuiranom podrškom SIGMA-i od 2014. godine. Stručnjaci CEP-a odigrali su ključnu ulogu u pružanju sveobuhvatnog uvida u svih šest tematskih oblasti okvira za procenu SIGMA-e, nudeći dragocene analitičke doprinose za procenu napretka reforme javne uprave i identifikaciju izazova, te u suštini podržavajući usklađivanje nacionalnih reformskih inicijativa sa prioritetima pristupanja EU. Pored toga, CEP je služio kao most između SIGMA i javne uprave Srbije, omogućavajući nesmetanu i efikasnu komunikaciju. SIGMA je početkom 2025. godine objavila monitoring izveštaj [Javna uprava u Srbiji 2024. godine](#).

Takođe, CEP je doprineo razvoju SIGMA studije *Javne komunikacije na Zapadnom Balkanu, Moldaviji i Ukrajini*. Naši stručnjaci su doprineli analizama i podacima o komunikaciji vlasti u Srbiji, ukazujući na ključne trendove i izazove.

Nadovezujući se na ovu uspešnu saradnju, CEP će 2025. godine nastaviti saradnju sa SIGMA-om kroz izradu novih dokumenata o politikama, dodatno jačajući naše zajedničke napore u pružanju

podrške kreiranju politika zasnovanih na dokazima i unapređenju reforme javne uprave u Srbiji i širem regionu.

## **PARTNERSTVO ZA OTVORENU UPRAVU U SRBIJI – CEP RAZMATRA KOKREIRANJE AKCIONOG PLANA 2023-2027**

U 2024. godini CEP je nastavio da aktivno funkcioniše kao Nezavisni mehanizam za izveštavanje (NMI) u Srbiji. Pošto je Vlada Srbije u decembru 2023. godine usvojila novi Nacionalni akcioni plan za sprovođenje inicijative Partnerstva za otvorenu upravu (NAP) 2023-2027, CEP je započeo aktivno praćenje sprovođenja NAP-a. U prvoj polovini 2024. godine, CEP je intervjuisao 14 zainteresovanih strana, članova Specijalne međuministarske radne grupe, iz civilnog društva i državnih institucija. Nakon terenskog rada, CEP je sproveo desk istraživanje i izradio [\*Pregled akcionog plana: Srbija 2023-2027\*](#), dokument koji je proučio proces usvajanja NAP-a u odnosu na standarde Partnerstva za otvorenu upravu: transparentnost, inkluzivno učešće, odgovornost, inovativnost i ambicija. Tokom avgusta i septembra, dokument je bio dostupan široj javnosti za komentarisanje, koja je dobila dva komentara u vidu preporuka, a objavljen je na srpskom i engleskom jeziku u septembru 2024. godine.

*Pregled Akcionog plana: Srbija 2023-2027* predstavljen je Specijalnoj međuministarskoj radnoj grupi na otvorenom sastanku održanom u oktobru 2024. godine. Istaknuto je da je NAP ispunio sve minimalne standarde OGP-a, te da su od 10 obaveza, 2 prepoznate od strane NMI-a kao tzv. "obećavajuće obaveze" – skup mera i akcija u određenoj oblasti politike koji značajno doprinosi sprovođenju reformi zasnovanih na standardima POU i značajno menja praksu javne uprave u posmatranoj oblasti. Elektronska narodna inicijativa i otvoreni "zeleni" podaci prepoznati su kao obećavajuće obaveze, što znači da se njihova implementacija posmatra sa posebnim fokusom. NMI je ocenio da uspešna implementacija ove dve obaveze može da napravi značajnu promenu u transparentnosti i inkluzivnom učešću i predložio nekoliko preporuka za relevantna tela zadužena za sprovođenje ovih obaveza.

Ovo je peti NAP koji je usvojila Vlada Republike Srbije. Sve u svemu, nivo ambicije Nacionalnog akcionog plana Srbije 2023-2027 NMI je ocenio kao sličan prethodnom NAP-u. Ključna novina je da je po prvi put usvojen četvorogodišnji akcioni plan, dok je IRM preporučio da Vlada iskoristi proces osvežavanja na sredini roka kako bi ojačala ambiciju obaveza. Kao deo NMI-a, CEP će nastaviti da prati implementaciju i izveštava o NAP-u 2023-2027, u saradnji sa sekretarijatom POU u Vašingtonu.

## **INTEGRISANO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA U JAVNOJ UPRAVI SRBIJE**

U okviru konzorcijuma sa CPM Consulting i Ecorys, CEP je u 2024. godini nastavio sa implementacijom projekta *Integrisano upravljanje ljudskim resursima u javnoj upravi Republike Srbije*. Finansirana od strane Evropske unije, ova inicijativa predstavlja prvi angažman CEP-a u projektu tehničke pomoći koji finansira IPA kao član konzorcijuma.

Ključni korisnici projekta su Ministarstvo državne uprave i lokalne samouprave i Služba za upravljanje ljudskim resursima. Njegov primarni cilj je uspostavljanje integrisanog sistema upravljanja ljudskim resursima zasnovanog na kompetencijama u javnoj upravi. Projekat je strukturiran oko dve glavne komponente: 1) Održiv i sveobuhvatan sistem za praćenje i evaluaciju svih funkcija upravljanja ljudskim resursima; i 2) Modeli karijere zasnovani na kompetencijama za državnu upravu.

Uloga CEP-a u projektu je dvostruka. Kao partner konzorcijuma, doprinosi upravljanju projektima zajedno sa svojim partnerima, obezbeđujući efikasnu koordinaciju i implementaciju. Međutim,

ključna uloga CEP-a leži u pružanju stručne podrške institucijama korisnicama - oblast u kojoj CEP igra vodeću ulogu, jer su svi nacionalni stručnjaci u projektu deo CEP tima.

## **PUBLIKACIJA PROGRAMA DOBRE VLADAVINE U 2024. GODINI**

Kao rezultat inicijative WeBER, potpuno novi proizvodi politike objavljeni su 2024. godine, uključujući kratak opis politike i tri izveštaja o praćenju. Sažetak politike pod nazivom [Praćenje i koordinacija reforme javne uprave: Koliko prostora za uticaj ima civilno društvo?](#), razotkriva način na koji nadzorna i koordinaciona tela za reformu javne uprave u Srbiji koriste potencijal i stručnost OCD-a, fokusirajući se na tri faktora relevantna za suštinsko uključivanje OCD: regularnost sastanaka ovih tela, stepen učešća OCD u administrativnom i političkom nivou koordinacije i praćenja, kao i prepoznavanje značaja doprinosa civilnog društva. Ova tri faktora su preduslovi za smisleno uključivanje organizacija civilnog društva – bez njihovog ispunjavanja, potencijal organizacija civilnog društva da doprinesu praćenju i koordinaciji reforme javne uprave ne može se iskoristiti u punoj meri.

Pored toga, nakon uspešnog pilot projekta WeBER 2.0, petnaest organizacija civilnog društva sa Zapadnog Balkana, članova WeBER platforme, odabrano je za istraživanje i izradu izveštaja o monitoringu o uključivanju principa reforme javne uprave u sektorske politike, što je kulminiralo sa 15 izveštaja o sektorskom uključivanju u ceo region Zapadnog Balkana. Za Srbiju su objavljena tri izveštaja o monitoringu u kojima se ocenjuje praksa srpskih vlasti u skladu sa standardima reforme javne uprave:

- 1) [Organizacija, odgovornost i nadzor u Ministarstvu zaštite životne sredine,](#)
- 2) [Izrada i koordinacija politika u Ministarstvu nauke, tehnološkog razvoja i inovacija,](#)
- 3) [Izrada i koordinacija politika u Ministarstvu zaštite životne sredine.](#)

Svi proizvodi politike CEP-a objavljeni u programskoj oblasti Dobra vladavina mogu se pristupiti na internet stranici CEP-a, [na engleskom](#) i [srpskom jeziku](#).

## **PROGRAMSKA OBLAST 2: UNUTRAŠNJE TRŽIŠTE I KONKURENTNOST**

*U skladu s tim, tokom 2024. godine, druga programska oblast pružila je svoje analitičke i programske doprinose tokom procesa konsultacija i pripreme Programa ekonomskih reformi (ERP), uz podršku Operativnog granta za sprovođenje strateškog plana Centra za evropske politike (CEP). Vredno pomena, CEP je zadržao svoju ključnu ulogu u koordinaciji radnih grupa Nacionalnog konventa o Evropskoj uniji (NKEU) u okviru Klastera 2 – Unutrašnje tržište. Takođe, među ostvarenim rezultatima je i sprovođenje inicijative "Faktori razvoja konkurentnosti i infrastruktura kvaliteta", koji je bio fokusiran na pripremne aktivnosti za unapređenje strateškog i zakonodavnog okvira u okviru projekta "EU za bolje poslovno okruženje".*

### **IZRADA NOVE STRATEGIJE INFRASTRUKTURE KVALITETA ZA SRBIJU 2025-2030**

Najznačajnija aktivnost u oblasti unutrašnjeg tržišta i konkurentnosti bila je dalja realizacija projekta *Infrastruktura kvaliteta, faktori razvoja konkurentnosti – pripremne aktivnosti za unapređenje strateškog i zakonodavnog okvira* – projekat EU4BE finansiran od strane Trust fonda koji sprovode Svetska banka i EU (BETF) od početka 2023. godine. Ovaj konsultantski zadatak, koji se realizuje pod rukovodstvom Evropskih profila, ima za cilj da se dalje razvija kvalitetan infrastrukturni sistem u Srbiji kao jedan od ključnih preduslova za razvoj poslovnog okruženja u Srbiji, jer će privredi omogućiti pristup standardima i tehničkim propisima usaglašenim sa EU, razvijenu mrežu akreditovanih tela za ocenjivanje usaglašenosti i efikasan nadzor nad usaglašenošću sa tehničkim propisima. Direktni korisnici ovog zadatka su Ministarstvo privrede,

Institut za standardizaciju Srbije i Akreditaciono telo Srbije, dok su indirektni korisnici svi privredni subjekti u Srbiji.

Fokus projektnih aktivnosti tokom 2024. godine bio je izrada i priprema nove Strategije kvaliteta infrastrukture za Srbiju za period od 2025. do 2030. godine. Aktivnosti koje sprovode predstavnici CEP-a u okviru ovog projekta tokom 2024. godine obuhvataju stručnu i analitičku podršku ključnim stručnjacima na projektu u pripremi i izradi strateškog dokumenta, kao i sprovođenje posebnih analitičkih zadataka. Ove aktivnosti uključuju razvoj i pripremu ex-post analize koja se odnosi na pripremu dokumenta Strategije, kao i doprinose i integraciju ex-ante analize. Veoma važna uloga CEP-a bila je da obezbedi kontinuirano praćenje i podršku projektu u smislu sprovođenja zahteva metodologije za izradu dokumenata o politikama, u skladu sa važećim Zakonom o planskom sistemu i Uredbom o metodologiji upravljanja javnim politikama.

CEP je bio uključen u izradu koncepta i pripremu konsultativnih događaja koji su predviđeni u metodološkoj proceduri u fazi izrade analitičkih osnova za Strategiju. Predstavnici CEP-a su takođe aktivno učestvovali u samim konsultativnim događajima u prostorijama regionalne Privredne komore u Nišu, Kragujevcu, Novom Sadu i Beogradu tokom novembra, predstavljajući nalaze ex-post i ex-ante analize i razgovarajući sa zainteresovanim stranama. Aktivno učešće u izradi strateškog dokumenta uključivalo je učešće CEP-a na radionicama u Svetskoj banci, koje su uključivale učešće Ministarstva privrede i institucija infrastrukture kvaliteta, kao i u Privrednoj komori, predstavljajući Nacrt strategije predstavnicima zainteresovanih strana infrastrukture kvaliteta, u decembru 2024. godine.

## **RUKOVOĐENJE NKEU RADNIM GRUPAMA ZA EKONOMSKA POGLAVLJA**

Tokom 2024. godine, kao i prethodnih godina, CEP je imao ključnu ulogu u koordinaciji radnih grupa Nacionalnog konventa o EU (NKEU) koje pripadaju okviru Klastera 2 - Unutrašnje tržište. CEP je organizovao rad radnih grupa za poglavlja 1 i 3, koje su koordinirali Dušan Protić, programski menadžer CEP-a za unutrašnje tržište i konkurentnost, Radna grupa za poglavlja 4 i 9, koju je koordinirala saradnica CEP-a Vida Uzelac, radna grupa za poglavlje 8, koju je koordinirala Ranka Miljenović, izvršna direktorka CEP-a, i Radna grupa za poglavlje 28, koju je koordinirao Nebojša Lazarević, osnivač CEP-a.

Fokus Radne grupe za poglavlje 1 bila je primena principa slobodnog kretanja robe, kao jednog od osnovnih principa na kojima se zasniva funkcionisanje jedinstvenog tržišta EU. U praktičnom smislu, ovaj princip podrazumeva trgovinu bez nepotrebnih tehničkih prepreka uz poštovanje propisanih zahteva u pogledu kvaliteta i bezbednosti proizvoda koji se stavljaju na tržište. Na taj način je obezbeđen jednak tretman za sve proizvode, što povećava konkurenciju i dostupnost proizvoda kupcima širom EU. U izveštajnom periodu završena je izrada akcionih planova za harmonizovane i neharmonizovane oblasti, koji su usklađeni sa primedbama Evropske komisije, te su ažurirani rokovi za usklađivanje propisa. Ove planske dokumente usvojila je Vlada Republike Srbije u oktobru 2024. godine. Radna grupa NKEU za poglavlje 1 izjavila je da je na ovaj način, nakon nekoliko godina, konačno završena aktivnost pripreme i donošenja dokumenata koji predstavljaju kriterijume za otvaranje pregovora u ovom poglavlju.

Pregovaračko poglavlje 3 obuhvata oblasti koje se odnose na pravo osnivanja preduzeća i slobodu pružanja usluga, oblast uzajamnog priznavanja stručnih kvalifikacija, kao i oblast poštanskih usluga. Pravo osnivanja preduzeća znači pravo na započinjanje i obavljanje aktivnosti u bilo kojoj državi članici. U ovom poglavlju, postojao je referentni nivo otvaranja, koji je zahtevao usvajanje sveobuhvatne i detaljne strategije za usklađivanje sa pravnim tekovinama EU u oblasti

stručnih kvalifikacija. S obzirom na to da je ovaj dokument usvojen i da je ispunjen kriterijum za otvaranje poglavlja, Vlada Srbije je u novembru 2019. godine usvojila Pregovaračku poziciju Republike Srbije u ovom poglavlju i time izrazila spremnost da započne pregovore. Radna grupa NKEU za poglavlje 3 raspravljala je o ovoj situaciji i zatražila ubrzanje postupka unutar EK u vezi sa otvaranjem ovog poglavlja. Istovremeno, konstatovano je da nije bilo značajnih promena u vezi sa ovim poglavljem u 2024. godini, osim usvajanja Zakona o uslugama u novembru.

Radna grupa NKEU za poglavlja 4 – Slobodno kretanje kapitala i 9 – Finansijske usluge, održala je nekoliko sastanaka tokom 2024. godine, na kojima su analizirali trenutnu situaciju u ovim oblastima i poglavlja koja su otvorena 2019. godine. Preporuke Radne grupe za Poglavlje 4 i Poglavlje 9 uključuju, između ostalog, dalju liberalizaciju Zakona o deviznom poslovanju, zahtev da se omogući platni promet u stranoj valuti u zemlji u svim slučajevima, u skladu sa dvojnim valutnim sistemom, kao i novu preporuku usvojenu 2024. godine, da je neophodno finalizovati aktivnosti za uvođenje SEPA (Jedinstvenog područja plaćanja u evrima) i usklađivanje zakonodavstva sa pravnim nasleđem EU u ovoj oblasti.

Poglavlje 8 - Politika konkurencije je jedna od najvažnijih politika u procesu pregovora o pristupanju EU, jer je zaštita konkurencije u njenim osnovama. Konkurencija ima takav značaj jer primena pravnih tekovina EU u ovoj oblasti doprinosi ravnopravnim uslovima za sve učesnike na tržištu, a samim tim i unapređenju privrede, rastu i razvoju privrednih subjekata, a potrošači imaju povoljniju ponudu, širi izbor i bolji kvalitet proizvoda po nižim cenama. Ovo poglavlje se sastoji iz tri dela: politika konkurencije u užem smislu (Antimonopol i kontrola spajanja), politika kontrole državne pomoći i liberalizacija državnih preduzeća. U izveštajnom periodu nastavljena je saradnja Radne grupe NKEU za Poglavlje 8 i institucija Republike Srbije obuhvaćenih ovim poglavljem. Održavani su stalni kanali komunikacije sa Komisijom za kontrolu državne pomoći, razmenu informacija i konsultacije. Tematska sednica Radne grupe NKEU za Poglavlje 8 održana je 9. aprila 2024. godine, na kojoj su predstavnici Ministarstva unutrašnje i spoljne trgovine i Komisije za kontrolu državne pomoći predstavili aktivnosti u proteklom periodu, kao i planove za naredni period u oblasti politike zaštite konkurencije, na kojoj su predstavnici Vlade predstavili aktivnosti u proteklom periodu, kao i planove za naredni period u oblasti politike zaštite konkurencije, prvenstveno se odnosi na ispunjavanje referentnih kriterijuma za otvaranje ovog pregovaračkog poglavlja.

U procesu pristupnih pregovora, Poglavlje 28 se sastoji od dva dela koja se odnose na politiku zaštite potrošača i zaštitu javnog zdravlja. U tom smislu, ovo poglavlje obuhvata pravne tekovine iz oblasti zaštite potrošača, koja reguliše bezbednost robe široke potrošnje i zaštitu ekonomskih interesa potrošača u brojnim pojedinačnim sektorima, kao i propise relevantne sa aspekta javnog zdravlja. U svom radu tokom 2024. godine, Radna grupa NKEU posebnu pažnju je posvetila praćenju primene Zakona o zaštiti potrošača, usvojenog 2021. godine, posebno u pogledu izazova koji se i dalje javljaju u primeni instrumenata zaštite potrošača, pored uvođenja novine u vidu posredovanja u potrošačkim sporovima. Radna grupa je zahtevala da se nastavi institucionalni razvoj u ovoj oblasti, koji bi uključivao nove institucionalne oblike. U tom smislu, istaknuta je ranija inicijativa za uvođenje ombudsmana za potrošače. Ombudsman za potrošače bi funkcionisao kao "karika koja nedostaje" u ostvarivanju prava potrošača, između podnošenja žalbe trgovcu i pravne sudske zaštite, kao efikasan mehanizam i postupak bez previše formalnosti, proceduralno i organizaciono zasnovan na uporedivim evropskim modelima i na iskustvu domaćih institucija ombudsmana (Poverenik civilne zaštite, Poverenik za informacije od javnog značaja i zaštitu podataka o ličnosti, Poverenik za zaštitu ravnopravnosti). U oblasti zaštite zdravlja, Radna grupa NKEU za Poglavlje 28 još jednom je ponovila zahtev da Zavod za javno

zdravlje Srbije, kao ključna nacionalna institucija za praćenje i kontrolu zaraznih bolesti, pripremi i objavi specijalni tematski izveštaj o epidemiji COVID-19. Ovaj izveštaj treba da sadrži podatke o rezultatima epidemiološkog nadzora i procenu efekata preduzetih epidemioloških mera, kako bi se obezbedila baza dokaza za javnu raspravu o preduzetim merama, odgovornosti organa za uspeh sprovođenja zaštite stanovništva od ove zarazne bolesti i kreiranje politike zaštite javnog zdravlja u ovoj oblasti. Iako je ovaj zahtev podnesen pre nekoliko godina i uprkos tome što je tadašnja predsednica Vlade Ana Brnabić obećala da će biti ispunjen, on do sada nije ispunjen, a problem potpune netransparentnosti efekata vladinih mera i aktivnosti koje se sprovode tokom epidemije COVID-19 i vanrednog stanja ostaje.

## **KONKURENCIJA – SLUČAJ MOBILNIH OPERATERA**

Tokom 2024. godine, CEP je preuzeo ulogu vodeće organizacije u pogledu zaštite interesa potrošača i zaštite konkurencije u vezi sa akcijama mobilnih operatera, povodom njihovog zajedničkog povećanja cena za korisnike početkom 2024. godine. CEP je 21. marta 2024. godine Komisiji za zaštitu konkurencije dostavio zvaničnu inicijativu za pokretanje istrage o kršenju konkurencije u predmetu sva tri učesnika na tržištu mobilne telefonije, MTS-Telekoma Srbija, Yettel i A1, koji su istovremeno povećali cene tarifnih postpaid paketa za korisnike iz kategorije fizičkih lica. U kratkom periodu između 30. januara i 29. februara 2024. godine, ovi operateri su sproveli promene u cenama tarifnih paketa.

U ovom konkretnom slučaju, sva tri operatera, odnosno svi učesnici na tržištu usluga mobilne telefonije u Srbiji, povećala su cene u rasponu od prosečnog povećanja cene usluge između 10 i 15,8%, a to je učinjeno činjenicom da su dva operatera istovremeno najavila promenu cenovnika, a treći je to učinio odmah nakon njih (mesec dana kasnije). Vremenski okvir za stupanje na snagu novih cena je isti (mesec dana). U inicijativi je naznačeno da se upravo okolnosti sličnog opsega povećanja cena za usluge više učesnika na relevantnom tržištu i vremenski sinhronicitet tog povećanja obično smatraju pouzdanim pokazateljima pojave povrede konkurencije u slučajevima restriktivnih sporazuma kroz usklađenu praksu (slučaj Dyestuffs, C-48/69 ECJ). Na postojanje povrede konkurencije u ovom slučaju ukazuje i činjenica da nije moguće pronaći drugo racionalno objašnjenje za paralelno i sinhronizovano ponašanje učesnika na tržištu, koje, primenom standarda „jedinog prihvatljivog objašnjenja“ utvrđenog u sudskoj praksi Evropske unije (test celuloze, C-89/85 ECJ Ahlström Osakeyhtiö), potvrđuje verovatnu egzistenciju restriktivnog sporazuma učesnika na tržištu mobilne telefonije kroz koordinisanu praksu.

Posebno je značajno da ovo naizgled sinhronizovano povećanje cena postojećih korisničkih paketa znači da korisnik usluge ima pravo da raskine ugovor sa operatorom u roku od 30 dana od obaveštenja o novim cenama, u skladu sa važećim pravilima o raskidu pretplatničkog postpaid ugovora na osnovu propisa o elektronskim komunikacijama i zaštiti prava potrošača, je učinjeno besmisleno, s obzirom na to da su svi ostali operateri na tržištu istovremeno povećali troškove usluge. Posledica takvog ponašanja je da su korisnici praktično "zaključani" za postojeće operatere i obavezni su da trpe povećane cene, s obzirom da ne mogu da koriste jedini instrument uticaja na tržišno ponašanje učesnika, a to je zamena operatera, što onemogućava zamenu potražnje na tržištu mobilne telefonije.

U inicijativi se navodi da u konkretnom slučaju postoji osnovana pretpostavka o postojanju povrede konkurencije, odnosno restriktivnog sporazuma putem izričitog ili prećutnog sporazuma, ili usklađene prakse, sa ciljem ili posledicom značajnog ograničavanja, ometanja ili sprečavanja konkurencije na relevantnom tržištu usluga mobilne telefonije (član 10. Zakona o zaštiti konkurencije). U novijoj praksi Komisije za zaštitu konkurencije, stav da se osnovana



pretpostavka o postojanju povrede konkurencije može utvrditi već na osnovu javno dostupnih podataka o kretanju cena koji ukazuju na moguće postojanje restriktivnog sporazuma učesnika na tom tržištu (zaključci o pokretanju istrage o kršenju konkurencije po službenoj dužnosti da se utvrdi restriktivni sporazum u predmetima Gigatron et al., no. 4/0-01-177/2021-03, i Tehnomanija et al., no. 4/0-01-177/2021-03, oba od 5. februara 2023. godine). CEP smatra da opisane ključne činjenice i okolnosti, koje su notorne i sa podacima koji su javno dostupni, nesumnjivo spadaju u istu kategoriju relevantnosti i kvaliteta sumnje na povredu konkurencije.

Nažalost, Komisija za zaštitu konkurencije nije reagovala u ovom slučaju i na taj način dokazala da institucionalni okvir u oblasti zaštite konkurencije funkcioniše. U obaveštenju objavljenom na internet stranici Komisije 9. jula 2024. godine navedeno je da utvrđene činjenice nisu dovoljne da Komisija pouzdano pretpostavi ponašanje koje bi ukazivalo na postojanje povrede konkurencije, u meri u kojoj omogućava ispunjenje zakonskog standarda za pokretanje postupka po službenoj dužnosti - postojanje razumne pretpostavke iz člana 35. Zakona da je došlo do povrede konkurencije. Indikativno je da je Agencija za zaštitu konkurencije Crne Gore, sa gotovo identičnim činjenicama i okolnostima u slučaju tri operatera mobilne telefonije na svom tržištu, pokrenula postupak u aprilu 2024. godine (nakon ove inicijative CEP-a), sprovedla istragu i donela rešenje 18. novembra 2024. godine, kojom je utvrđeno postojanje restriktivnog sporazuma i utvrđene odgovarajuće mere.

Postojanje dosadašnjih rezultata Komisije i njena nezavisnost su kontinuirano u fokusu EK u kontekstu Poglavlja 8 - Politika konkurencije, i izazivaju nedovoljno poverenja u njen rad. Neuspeh Komisije da postupi po inicijativi CEP-a razotkrio je nedostatak institucionalnih kapaciteta da se suoči sa izazovima zaštite konkurencije i nezavisnog delovanja, i ponovo ostvario pitanje jačanja profesionalnih kapaciteta i nezavisnosti od političkih faktora u donošenju odluka nacionalnog tela za zaštitu konkurencije.

## **ZAŠTITA POTROŠAČA – UNAPREĐENJE POLOŽAJA POTROŠAČA KROZ JAČANJE POLITIKE KONKURENCIJE**

U decembru 2024. godine, CEP je započeo realizaciju projekta [\*Unapređenje položaja potrošača kroz jačanje politike konkurencije\*](#), uz podršku Beogradske otvorene škole (BOŠ) i EU Resursnog centra za civilno društvo u Srbiji. Cilj projekta je uključivanje građana i civilnog društva u proces identifikacije i rešavanja ključnih pitanja za razvoj javnih politika i regulatornog okvira u oblastima zaštite potrošača i konkurencije, sa fokusom na integrisani pristup koji povezuje ova dva segmenta. Aktivno uključivanje civilnog društva i građana u reforme koje podržavaju proces pristupanja Srbije Evropskoj uniji biće ključno za uspostavljanje efikasnijih mehanizama za dijalog i javno zagovaranje. Shodno tome, opšti cilj projekta je jačanje aktivnog učešća građana i civilnog društva u inkluzivnom i transparentnom razvoju javnih politika u oblastima prava potrošača i politike konkurencije, u skladu sa procesom pristupanja Srbije Evropskoj uniji.

Projekat, između ostalog, obuhvata aktivnosti dve konsultativne radionice sa građanima, pripremu dokumenta sa opcijama javnih politika u oblasti zaštite prava potrošača i zaštite konkurencije, dokument koji sadrži predloge za unapređenje postojećeg pravnog okvira, kao i posebne tematske sastanke za zagovaranje predloženih rešenja sa predstavnicima nadležnih institucija.

## **PROGRAMSKA OBLAST 3: REGIONALNA POLITIKA, ENERGETIKA I ŽIVOTNA SREDINA**

*Ova programska oblast zasniva se na dva bloka. S jedne strane, fokusirana je na unutrašnju regionalnu politiku Srbije, sa akcentom na socijalni razvoj, regionalnu konkurentnost, kao i na životnu sredinu, energetiku i saobraćaj kao temeljne komponente Kohezivne politike EU. Drugi istraživački blok posvećen je proučavanju istih oblasti politika, ali iz ugla njihovog doprinosa koheziji između Srbije i Evropske unije, odnosno smanjenju postojećeg razvojnog jaza.*

### **PONOVNO OSMIŠLJAVANJE ANGAŽMANA GRAĐANA ZA ŽIVOTNU SREDINU, VLADAVINU PRAVA I EU**

CEP je započeo implementaciju projekta *Preoblikovanje participacije kroz afirmativne konsultacije sa građanima (REACH)* u julu 2024. godine, koji se finansira iz programa EU za građane, jednakost, prava i vrednosti (CERV). Projekat ima za cilj da poboljša angažovanje građana (uključujući žene i mlade) u pitanjima evropske politike kroz konsultacije sa građanima, koji su strukturirani događaji na kojima se pojedinci okupljaju kako bi razgovarali i dali doprinos pitanjima javnih politika, osiguravajući da su njihovi glasovi i perspektive uključeni u proces donošenja odluka. REACH pokriva tri međusobno povezane oblasti: životnu sredinu, vladavinu prava i integraciju u EU. Konsultacije sa građanima su od velikog značaja jer povećavaju demokratsko učešće, podstiču transparentnost i osiguravaju da politike odražavaju različite potrebe i težnje zajednice. Tokom projekta, dinamična kampanja društvenih medija će istaknuti ključne aktivnosti i rezultate, uključujući lokalne, nacionalne i transnacionalne događaje, kao i publikacije.

Projekat se realizuje u četiri faze, počevši od lokalnih konsultacija, preko nacionalnih konsultacija, transnacionalnih događaja i završne konferencije. Implementira se u 8 zemalja ZB i EU, a CEP je vodeći partner. Značajna komponenta ovog projekta je zaštita životne sredine. Zajedno sa vladavinom prava i EU integracijama/proširenjem, zaštita životne sredine predstavlja oblast koju građani i stručnjaci treba da pokriju na svim konsultativnim sastancima. Projekat ima za cilj da poboljša angažovanje građana (uključujući žene i mlade) u pitanjima evropske politike kroz konsultacije sa građanima, koji su strukturirani događaji na kojima se pojedinci okupljaju kako bi razgovarali i pružili doprinos pitanjima politike, osiguravajući da su njihovi glasovi i perspektive uključeni u proces donošenja odluka. Rezultat projekta je da obezbedi skup konkretnih predloga politika za donosiocima odluka u nacionalnim vladama i EU u oblasti životne sredine, vladavine prava i integracija/proširenja EU.

Tokom 2024. godine, CEP je organizovao tri konsultacije sa lokalnim građanima u Beogradu, Novom Sadu i Nišu, u okviru projekta REACH. Sva tri događaja pokazala su visok nivo svesti građana o temama zaštite životne sredine, koji su uz pomoć stručnjaka i fasilitatora identifikovali ključne izazove u Srbiji, uključujući kvalitet vazduha, upravljanje otpadom, prelazak na zeleno, energetska efikasnost, pošumljavanje i infrastrukturne nedostatke. Ne samo da su građani mogli da mapiraju najkritičnije probleme, već su i proaktivno razmišljali i pružali potencijalne preporuke lokalnim i centralnim vlastima u rešavanju ovih pitanja. CEP će nastaviti da radi na ovim preporukama u 2025. godini kako bi ih oblikovao u konkretne predloge politika.



## PROGRAMSKA OBLAST 4: NAŠA EVROPA

*U okviru ove oblasti, CEP se bavi istraživanjem i analizom pitanja i izazova unutar politika Evropske unije i njene institucionalne arhitekture, kao i efekata koje ta pitanja mogu imati na Srbiju i njen proces pristupanja EU. CEP nastoji da zamišlja Srbiju kao već postojeću članicu EU, čime podstiče razmišljanje o poziciji Srbije u evropskim institucijama i politici.*

### MODEL FAZNOG PRISTUPANJA – JOŠ UVEK U CENTRU PAŽNJE

Model faznog pristupanja nastavio je da bude centralni stub istraživačkih napora Naše Evrope u 2024. godini. Nadovezujući se na prethodne napore, CEP je samo u 2024. godini proizveo pet *policy* izveštaja koji dalje analiziraju model i njegovu primenljivost. Ovaj rad je postao posebno važan u kontekstu Novog plana rasta za Zapadni Balkan, koji je operacionalizovan kroz Uredbu o Mehanizmu za reforme i rast, koju su u proleće 2024. godine usvojili Evropski parlament i Savet EU. U tom kontekstu, CEP je analizirao sledeće:

- [Priprema terena za proširenje: Integracija modela za fazno pristupanje u Novi plan rasta za Zapadni Balkan](#)
- [Veliki jaz: Procena potencijala Novog plana rasta za rešavanje socioekonomske nejednakosti](#)
- [Novi plan rasta: Procena vrednosti predloženih podsticaja za ranu integraciju](#)
- [Od posmatrača do saradnika: realan put ka učešću kandidata u Savetu EU](#)
- [Uloga civilnog društva u preoblikovanju politike proširenja EU u kontekstu geopolitičkih promena: model faznog pristupanja EU kao studija slučaja](#)

Istraživačke aktivnosti su praćene, kao i uvek, opsežnim zagovaranjem. Do kraja 2024. godine, CEP je uspeo da dođe do 23 prestonice, nakon što je direktno sarađivao sa svojim zvaničnicima po tom pitanju. Posete su bile strukturirane tako da pokriju relevantna ministarstva (evropska/EU/spoljna pitanja), nacionalne parlamente i relevantne organizacije civilnog društva koje se bave poslovima EU. Povratne informacije koje su istraživači dobili tokom misija bile su pretežno pozitivne, sa dosta konstruktivnih kritika koje su korišćene za dalje poboljšanje Modela faznog pristupanja. Poseta Poljskoj se istakla, jer je omogućila CEP-u da doprinese njihovom razmišljanju o proširenju dok su se pripremali da preuzmu predsedavanje Savetu EU. Vrhunac aktivnosti dogodio se tokom leta 2024. godine, kada je CEP pozvan da predstavi Model i njegove nalaze vezane za Novi plan rasta u Radnoj grupi za region Zapadnog Balkana (COWEB), na kojoj je bilo prisutno svih 27 država članica.

Mnoga dostignuća na ovom frontu omogućena su zahvaljujući dugogodišnjoj podršci Fondacije za otvoreno društvo Zapadnog Balkana. To je uključivalo projekat [Izgradnja konsenzusa o inicijativi za fazno pristupanje EU](#), koji je trajao do aprila 2024. godine, kao i [Punom parom ka proširenju EU – postepeno pristupanje na delu](#), koji je započeo u decembru 2024. godine, utirući put za produktivnu 2025. godinu.

### PODRŠKA DEMOKRATSKOM RAZVOJU NA ZAPADNOM BALKANU

CEP je u 2024. godini uspešno realizovao projekat [Ka boljem praćenju demokratije na Zapadnom Balkanu](#), koji su podržali Fondacija Kalevi Sorsa iz Finske i Progress Institut iz Severne Makedonije kroz Think Tank Grant Program. Cilj projekta je bio da se povećaju kapaciteti Evropske komisije da efikasno prati i izveštava o reformama u funkcionisanju demokratskih institucija na Zapadnom

Balkanu. Podrška i praćenje demokratije u regionu Zapadnog Balkana prepoznato je od strane CEP-a kao od posebnog značaja u kontekstu pristupanja EU i autoritarnih trendova u Evropi i svetu.

U okviru projekta, CEP je objavio diskusioni papir pod nazivom: [Ka boljem praćenju na Zapadnom Balkanu: Unapređenje funkcionisanja demokratskih institucija kao ključnog instrumenta u izveštajima Evropske komisije](#). Diskusioni papir kvantifikovao je izveštaje EK u oblasti političkih kriterijuma (funkcionisanje demokratskih institucija) koristeći interno razvijenu metodologiju – [model faznog pristupa](#). Politički kriterijumi su jedini deo klastera osnove koji nije dobio kvantitativnu procenu od strane Evropske komisije pre 2024. godine, što predstavlja primarni razlog za ovu analizu. Studija je takođe pratila konzistentnost u izveštavanju EK od 2022. godine i otkrila niže nivoe konzistentnosti u tom području u proseku u odnosu na prethodnu godinu. Konačno, rad CEP-a u istraživanju i zagovaranju u ovoj oblasti rezultirao je time da je Komisija konačno pružila neku vrstu kvantitativne procene u svom paketu proširenja za 2024. godinu.

Uporedo sa diskusionim papirom, CEP je organizovao i webinar na temu ["Paket proširenja za 2024. godinu i funkcionisanje demokratskih institucija na Zapadnom Balkanu"](#), na kojem su predstavnici Evropske komisije (DG NEAR), zajedno sa stručnjacima iz svih šest zemalja Zapadnog Balkana, razgovarali o najnovijim izveštajima zemalja koje je objavila EK. Webinar je okupio više od 200 učesnika i korišćen je za predstavljanje diskusionog papira sa preporukama za EK o tome kako da unapredi svoje izveštavanje u oblasti funkcionisanja demokratskih institucija. Ovaj događaj predstavlja nastavak prakse koju je CEP uspostavio 2021. godine.

Konačno, CEP je snimio dve epizode podcasta u sklopu svoje serije podcasta *European Talks*, intervjuišući priznate stručnjake na lokalnom i globalnom nivou u oblasti demokratije. U prvoj epizodi, [Demokratija pod preispitivanjem: Severna Makedonija i paket proširenja EU za 2024. godinu](#), stručnjak za Severnu Makedoniju dao je svoju procenu i pregled stanja demokratije u Severnoj Makedoniji i izveštaj EK u ovom segmentu. U drugoj epizodi, [Demokratija pod preispitivanjem: Uvidi iz publikacija Fridom Hausa o zemljama u tranziciji i paketa proširenja EZ na Zapadni Balkan](#) autori *Nations in Transit*, jednog od najpriznatijih izveštaja o demokratiji na svetu, govorili su o demokratiji u Srbiji i drugim zemljama Zapadnog Balkana, upoređujući ih u regionu i globalno. Oni su ukazali na nastavak negativnog demokratskog trenda u Srbiji i razgovarali o jedinstvenoj regionalnoj dinamici uočenoj na Zapadnom Balkanu, gde su pitanja poput slabljenja nezavisnih medija, kompromitovanih pravosudnih sistema i rasprostranjenost korupcije dovela do stagnirajućih ili regresivnih demokratskih ishoda.

## **NOVI HORIZON**

U 2024. godini, projekat [InvigoratEU](#), istraživački projekat finansiran u okviru programa Horizon Europe, zvanično je započeo konferencijom na visokom nivou u Tbilisiju u Gruziji, koja okuplja 18 partnerskih organizacija iz cele Evrope i susedstva EU. Tokom cele godine, CEP je odigrao vodeću ulogu u istraživanju geopolitičkog mapiranja na ZB i Istočnom partnerstvu koje vodi zajedno sa italijanskim Istituto Affari Internazionali. Fokusirao se na mapiranje geopolitičkih ambicija Rusije, Kine i Turske u regionima Zapadnog Balkana i Istočnog partnerstva. CEP je koordinirao razvoj robusnog analitičkog okvira i originalnog indeksa spoljnog uticaja, dok je upravljao saradnjom sa

četiri partnerske organizacije<sup>1</sup> koje su sprovele istraživanje i intervju sa stručnjacima za šest zemalja. CEP je sam sproveo desk istraživanje za Srbiju, Kosovo i Bosnu i Hercegovinu. Svi glavni rezultati istraživanja u okviru ovog projekta planirani su za objavljivanje 2025. godine.

Pored toga, CEP je učestvovao kao partner u razvoju inovativnih perspektiva demokratizacije u kontekstu spornih teritorija. CEP je doprineo razvoju metodološkog pristupa i sproveo desk istraživanje koje je dovelo do prvog nacrtu studije slučaja u Srbiji, uklopljene u dvostruki fokus projekta na modernizaciju i geopolitičku logiku. Istražujući socioekonomsku dimenziju proširenja, CEP je obezbedio inpute za metodološki okvir i pokrenuo prikupljanje podataka za studiju slučaja o Srbiji, sa fokusom na odnos između pristupanja EU i socijalne kohezije - naglašavajući i objektivne (npr. nejednakost, pristup obrazovanju, pristup tehnologiji itd.) i subjektivne pokazatelje (kao što su poverenje, inkluzija i solidarnost).

## OSTALI RELEVANTNI RADOVI

Nastavljajući svoju dugogodišnju tradiciju, CEP je zadržao svoju dvogodišnju analizu prioriteta predsedavanja Savetu tokom 2024. godine. Objavio je radove u kojima se analiziraju prioriteti [belgijskog predsedavanja](#) u prvoj polovini godine i [mađarskog predsedavanja](#) u drugoj polovini. Paralelno, početak svakog predsedavanja obeležen je događajem koji je CEP organizovao u saradnji sa Delegacijom EU u Srbiji. Primopredaja predsedavanja iz [Belgije u Mađarsku](#) obeležena je u julu, dok je prelazak iz [Mađarske u Poljsku](#) obeležen u decembru. Pored toga, CEP je pažljivo pratio napredak Srbije ka članstvu u EU [kvantifikujući godišnji izveštaj za 2024.](#) godinu i predstavljajući ključne nalaze Paketa proširenja za 2024. godinu. Ovaj paket je bio središnji deo [vebinara](#) pod nazivom "Diskusija o paketu proširenja za 2024. godinu i funkcionisanju demokratskih institucija na Zapadnom Balkanu", koji je okupio regionalne partnere iz mreže Think for Europe (TEN). Na webinaru su značajno doprinijeli Gert Jan Koopman, generalni direktor za evropsku susedsku politiku i pregovore o proširenju i Miia Lahti, direktor Jedinice za jugoistočnu Evropu i proširenje EU, finskog Ministarstvo spoljnih poslova. Nakon vebinara, CEP je objavio [CEP Presents rad](#) koji sumira ključne uvide iz diskusije.

Usred izazova sa kojima se Srbija suočava u 2024. godini, CEP i [Le Grand Continent](#) organizovali su zatvorenu diskusiju pod nazivom "Politički prioriteti Srbije i Balkana između transatlantskih, kinesko-američkih i EU i kineskih odnosa u vremenima globalnih promena". Održan pod Chatham House Rule, događaj je okupio preko 20 stručnjaka iz civilnog društva, akademske zajednice i privatnog sektora kako bi razmenili uvide i perspektive o razvoju geopolitičke pozicije Srbije. Nakon diskusije, CEP je objavio [CEP Presents dokument](#) koji sumira ključne zaključke. Pored toga, ranije ove godine, CEP je objavio [dokument](#) u kojem se analiziraju stavovi EU i Srbije o Izraelu i Palestini, sa posebnim osvrtom na stav Srbije po tom pitanju.

CEP je ostao aktivno angažovan u praćenju procesa pristupanja Srbije Evropskoj uniji tokom 2024. godine. Kako se novi plan rasta za Zapadni Balkan oblikovao, CEP je koautor [rada](#) sa [Institutom Žak Delor](#) koji istražuje ključne inovacije Plana i vezu između finansiranja i reformi. Takođe, CEP je ispitao [faktore](#) koji stoje iza sporog napretka Srbije ka članstvu u EU, naglašavajući

---

<sup>1</sup> Institut für Europäische Politik (Nemačka), Istraživački centar PMC (Gruzija), Univerzitet SS Ćirilo i Metodija (Severna Makedonija) i Institut za strateške inicijative (Moldavija)

potrebu za reformama. Štaviše, jedan blog se bavio trima glavnim [izazovima](#) i pružio preporuke za njihovo prevazilaženje. Pored toga, CEP je ocenio napore Srbije da otvori [Klaster 3](#) – centralno pitanje u procesu pristupanja 2024. godine – i naveo neophodne korake za dalji napredak. Na kraju, u svetlu obnovljenih diskusija o ponovnom uvođenju [regrutacije](#) širom Evrope, CEP je objavio dokument koji analizira ovo pitanje kroz objektiv remilitarizacije u EU i Srbiji.

Posvećenost CEP-a podsticanju praktične ekspertize nastavila se kroz *svoj program stažiranja za izvrsnost*, koji je doprineo nekoliko pronicljivih publikacija. Na primer, ruska stažistkinja Ana Kan analizirala [rusku Telegram mrežu u Srbiji](#), ispitujući njenu ulogu kao sredstva ruske propagande. U međuvremenu, luksemburško-irski stažista Paul O'Brien istraživao [proteste velikih poljoprivrednika](#) širom Evrope i njihov uticaj na Uniju, kao i autor bloga u kojem upoređuje dijalog Beograda i Prištine sa Sporazumom iz Velikog petka. Ovi doprinosi su naglasili ulogu CEP-a u rešavanju savremenih evropskih izazova kroz različite međunarodne perspektive.

## PROJEKTN I FINANSIJSKI TIM

Tokom 2024. godine, slično kao i prethodnih godina, projektni i finansijski tim predstavljali su pravu pokretačku snagu iza dostignuća CEP-a. Projektni i finansijski tim radili su u sinergiji sa četiri programske oblasti u izradi predloga projekata, glatkoj implementaciji 12 različitih projekata i stvaranju redovnog, pravovremenog i kvalitetnog finansijskog i narativnog izveštavanja donatorima. U poslednjem kvartalu 2024. godine, projektni tim je uveo neformalnu podelu između jedinice za planiranje i razvoj projekata i jedinice za upravljanje projektima i implementaciju. Ovo dolazi kao rezultat interne analize za poboljšanje koordinacije i rad na diversifikaciji izvora finansiranja.

Projektni i finansijski tim uključuje projektne menadžere, koordinate i asistente, osoblje za komunikacije, događaje i finansijsko upravljanje koje marljivo ispunjava zadatke koji omogućavaju nesmetano svakodnevno funkcionisanje organizacije. Prateći ambiciozne ciljeve postavljene u četiri programske oblasti, jedan od ključnih ciljeva projektnog tima je da obezbedi nesmetanu implementaciju projekata i proširenje projektnog portfolija CEP-a. Pored toga, imajući u vidu povećan broj realizovanih projekata i opšte radno opterećenje, CEP je prepoznao potrebu za jačanjem dela projektnog tima za finansijsko upravljanje u 2024. godini. Tokom 2024. godine, CEP je ojačao svoj projektni tim angažovanjem novog asistenta projekta. Ova zapošljavanja signaliziraju odlučnost da se ojača projektni tim za budućnost. Dovođenje mladih i motivisanih profesionalaca u tim menadžment i ostatak tima vide kao nastavak dobre tradicije i priliku i za CEP i za nove kolege. Jedna osoba, asistent za komunikacije, napustila je tim u septembru 2024. godine.

## CEP I MEDIJI

U 2024. godini, CEP je nastavio da bude prisutan u javnosti, koristeći medije da se bavi nekim od najznačajnijih globalnih, regionalnih i nacionalnih pitanja od interesa u Srbiji i na Zapadnom Balkanu. Održavajući svoju posvećenost nezavisnosti i doslednosti u komentarima, CEP ne samo da je ponudio kritike, već je i aktivno predlagao rešenja. Tokom cele godine, CEP je bio jedan od ključnih komentatora u medijima kada su u pitanju teme vezane za njegove programske oblasti. Na čelu ovih medijskih angažmana bili su istraživači CEP-a iz programske oblasti „Naša Evropa“.

CEP je ostao aktivan u različitim medijima, pojavljujući se u više navrata na [Euronews](#), [N1](#), [Danas](#), [Politici](#) (štampano izdanje), [NIN-u](#), [Tanjugu](#) i [Radio-televiziji Srbije](#). CEP je ostao prepoznat kao vodeća organizacija za medijska istraživanja o temama kao što su reforma javne uprave, zaštita potrošača i sve teme vezane za evropske integracije Srbije. Naponi CEP-a da istakne izazove sa kojima se građani suočavaju u zaštiti potrošača i da skrene pažnju na nepoštene prakse vlasti i stručne javnosti, kao i na njegovu stručnost kada je u pitanju put zemlje ka EU, učvrstili su reputaciju CEP-a kao izvora stručnih komentara i analiza u ovim oblastima. [Projekat WeBER 3.0](#) i tema javne uprave takođe su bili veoma prisutni u medijskim nastupima CEP-a. CEP je nastavio da upozorava region na stanje usluga javne uprave. Bavili smo se pitanjem viših državnih službenika na v .d. pozicijama, produženim trajanjem ove prakse i njenim štetnim uticajem na napredak javne uprave.

Doseg CEP-a proširio se i na regionalne i evropske medije, uključujući [Politico](#), [The Economist](#), [Le Temps](#), [Deutsche Welle](#), [Al Jazeera Balkans](#), [Radio Televizija Crne Gore](#) i [TVP World](#) iz Poljske. Normalizaciju odnosa Beograda i Prištine i srodne događaje često su komentarisani od strane CEP-a za [RTS](#), [Kosovo Online](#), [Nova S](#), [N1](#) i [RTK](#). Posvećenost CEP-a informisanju javnosti viđena je u stalnim naporima deljenja svojih aktivnosti i posvećenosti privlačenju medijske pažnje. Važni događaji koji su privukli značajnu medijsku pažnju su konferencije kao što [su Od Belgije do Mađarske: Nove mogućnosti za dalje ubrzanje procesa proširenja](#) i [Od Mađarske do Poljske: Novi institucionalni ciklus, obnovljene ambicije](#). U saradnji sa Delegacijom EU u Srbiji, CEP je nastavio da organizuje šestomesečne događaje povodom obeležavanja rotirajućeg predsedavanja Savetu EU. Ovi događaji su dosledno privlačili veliku pažnju medija, odražavajući i njihov značaj i uticaj koji imaju na podizanje svesti javnosti o pitanjima vezanim za EU. Konferencija pod nazivom: [Od Mađarske do Poljske: Novi institucionalni ciklus, obnovljene ambicije](#) bila je jedan od najposećenijih događaja koje je CEP organizovao u 2024. godini, sa izuzetnom pažnjom medija.

Pored tradicionalnih medija, CEP je nastavio da promoviše svoje aktivnosti na platformama društvenih mreža. CEP je proširio svoje komunikacijske napore na [TikTok](#), gde su njegovi video snimci privukli značajnu pažnju i veliki broj pregleda. Na drugim platformama društvenih mreža, CEP je povećao svoje prisustvo, ponosno dostižući skoro 4,000 pratilaca na [X-u](#), 12,000 pratilaca na [Facebook-u](#), 3,000 pratilaca na [LinkedIn-u](#) i preko 4,000 pratilaca na [Instagramu](#).

Glavno središte CEP-a, veb stranica <https://cep.org.rs/>, ostala je ključni resurs, nudeći pouzdane, detaljne i transparentne informacije javnosti. Pored toga, CEP je obnovio rad sajta [MladiRini](#) – platforme za glasove mladih iz regiona Zapadnog Balkana. Pored toga, specijalizovana veb stranica CEP-a za praćenje reforme javne uprave – [PAR Monitor](#) – u okviru projekta WeBER se održava i redovno ažurira.

## CEP STRATEŠKO PLANIRANJE ZA BUDUĆNOST

Tokom 2024. godine, CEP je doživeo promenu rukovodstva jer je dugogodišnji izvršni direktor napustio funkciju u avgustu 2024. godine, što je navelo CEP da traži novog izvršnog direktora. Doneta je odluka da se imenuje novi izvršni direktor kroz interni proces zapošljavanja, sa otvorenim pozivom proširenim na sve zaposlene koji ispunjavaju uslove.

U cilju ublažavanja negativnih posledica promene rukovodstva i preskakanja radionice strateškog planiranja, CEP se odlučio za uspostavljanje nove pozicije u okviru višeg rukovodstva – strateškog direktora/direktora strategije. Ključni zadaci strateškog direktora pokrivaju: pomoć u razvoju

strateških prioriteta; rad na stalnom unapređenju unutrašnje strukture upravljanja i donošenja odluka; praćenje sprovođenja strateških ciljeva i davanje predloga za izmenu vizije i misije CEP-a; predlaganje i razvoj ključnih pokazatelja učinka (KPI) i drugih metrika za praćenje napretka u strateškim prioritetima. Iskusi istraživač CEP-a imenovan je za glavnog stratega u periodu od četiri godine.

S obzirom na činjenicu da je godišnja strateška radionica CEP-a odložena za 2025. godinu, strateški ciljevi postavljeni u 2023. godini ostali su na snazi. CEP tim je formulisao skupove ciljeva za svaku programsku oblast i međusektorske ciljeve koji pokrivaju tim u celini. U programskoj oblasti Dobro upravljanje postavljena su tri cilja:

1. proširiti nadzor nad javnom upravom u jedinicama lokalne samouprave;
2. produbiti znanje i stručnost na temu antikorupcijskih politika i mera;
3. smanjiti fluktuaciju unutar WeBER tima.

U drugoj programskoj oblasti, Unutrašnje tržište i konkurentnost, formulisana su dva cilja:

1. da se poveća vidljivost ovog programskog područja, i;
2. staviti fokus na CEP proizvode kao deo ove programske oblasti.

Treća programska oblast CEP-a, Regionalna politika, energetika i životna sredina, povećala je aktivnosti u poređenju sa uglavnom neaktivnom 2023. godinom. Strateška odluka donesena je u poslednjem kvartalu 2024. godine da se imenuje novi programski menadžer za ovu oblast. Ključni cilj oživljavanja ove programske oblasti u 2025. godini proizvodnjom proizvoda politike i razvojem novih predloga projekata ostaje na snazi.

Konačno, četvrta programska oblast, Naša Evropa, bila je veoma aktivna u 2024. godini u smislu izrade predloga projekata i proširenja portfelja CEP-a. Ciljevi za 2024. ostaju na snazi i u 2025. godini:

1. nastaviti razvoj i zagovaranje Modela faznog pristupanja i osigurati dugoročno finansiranje projekata za vodeću inicijativu CEP-a;
2. nastaviti produbljivanje i širenje stručnosti u oblasti demokratije i osigurati nove projekte u ovoj oblasti;
3. održava i unapređuje svoj program stručne prakse i širi mrežu potencijalnih saradnika CEP-a kroz Alumni mrežu.

## **FINANSIJSKI PODACI I IZVORI FINANSIRANJA**

CEP finansije su nastavile da budu stabilne u 2024. godini, sa ukupnim budžetom koji je blago smanjen u odnosu na 2023. godinu, na 956.000,00 evra.

U 2024. godini, CEP je započeo ili nastavio sa implementacijom 12 projekata.

Glavni izvori finansiranja CEP-a u 2024. godini bili su sledeći:

- Evropska unija;
- Evropska izvršna agencija za obrazovanje i kulturu;
- Kancelarija Ujedinjenih nacija za projektne usluge;
- Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD), preko SIGMA inicijative (zajednička inicijativa sa EU);

- Svetska banka;
- Inicijativa za otvoreno društvo za Evropu (OSIFE);
- Partnerstvo za otvorenu upravu (OGP);
- Kraljevina Norveška, kroz program SMART Balkans;
- Ministarstvo spoljnih poslova i međunarodne saradnje Republike Italije;
- Međunarodni višegradski fond;
- Fondacija Kalevi Sorsa.

U 2024. godini CEP nije realizovao projekte koji se finansiraju iz budžeta Republike Srbije.