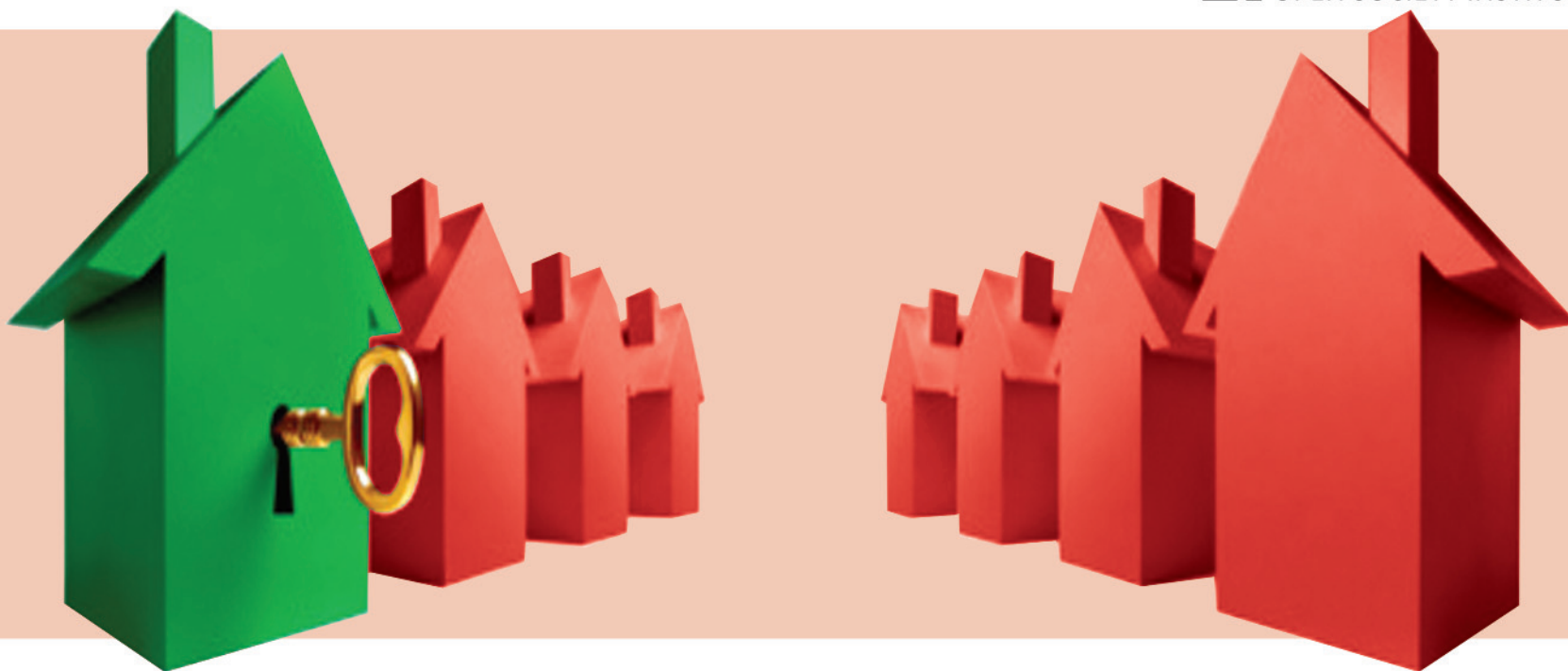




CENTAR ZA  
DEMOKRATSKU  
TRANSICIJU



## Transparentnost i dobro upravljanje na lokalnom nivou

*Finalni nalazi istraživanja projekta POTEZ sa primjerima dobre prakse*



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

# Transparentnost i dobro upravljanje na lokalnom nivou

*Finalni nalazi istraživanja projekta POTEZ sa primjerima dobre prakse*

*Projekat je finansiran od strane:*



*Podgorica, novembar 2011. godine*

---

## IMPRESSUM

### NAZIV PUBLIKACIJE

Transparentnost i dobro upravljanje na lokalnom nivou

### 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  
www.cdtmn.org



### ZA IZDAVAČA

Dragan Koprivica

### AUTORI PUBLIKACIJE

Dragan Koprivica i Ivana Drakić

### ISTRAŽIVAČI

Ivana Drakić i Đorđije Brkuljan

### PREPRESS I GRAFIČKI DIZAJN

Blažo Crvenica i Bojan Tešić

### ŠTAMPA

AP Print, Podgorica

### TIRAŽ

500 primjeraka

*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>1. UVOD .....</b>	<b>4</b>
<b>2. METODOLOGIJA .....</b>	<b>6</b>
2.1. Metodologija istraživanja.....	6
2.2. Proces prikupljanja podataka.....	8
<b>3. FINALNI REZULTATI .....</b>	<b>9</b>
3.1. Ukupni rezultati .....	9
3.2. Rezultati prema dimenzijama transparentnosti.....	14
3.2.1. Rezultati u dimenziji Javnost sjednica skupština opština .....	15
3.2.2. Rezultati u dimenziji Javnost odluka jedinica lokalne samouprave .....	18
3.2.3. Rezultati u dimenziji Saradnja sa organizacijama civilnog društva .....	21
3.2.4. Rezultati u dimenziji Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama .....	24
3.2.5. Rezultati u dimenziji Mjesna samouprava .....	27
<b>4. KAKVA BI LOKALNA VLAST TREBALA BITI – OSNOVNI PRINCIPI I ANALIZA RELEVANTNIH DOKUMENATA.....</b>	<b>29</b>
4.1. Transparentnost, participativnost i saradnja .....	29
4.2. E-lokalna vlast .....	31
<b>5. ZAKLJUČAK .....</b>	<b>33</b>
<b>6. PRILOZI .....</b>	<b>35</b>
6.1. Pregled dimenzija i indikatora korišćenih u istraživanju POTEZ .....	35
6.2. Lista opština po broju stanovnika i lista opština po iznosu budžeta po glavi stanovnika .....	37
<b>7. IZVORI.....</b>	<b>38</b>

## 1. UVOD

U oktobru 2010. godine Centar za demokratsku tranziciju (CDT) započeo je implementaciju projekta POTEZ - Projekta Odgovorne Transparentne i Efikasne Zajednice. Projekat realizujemo uz finansijsku podršku Inicijative za reformu lokalne samouprave i javnih službi Instituta za otvoreno društvo – Budimpešta i uz stručnu pomoć partnerske NVO GONG iz Hrvatske. POTEZ je usmjeren na jedan od ključnih izazova demokratizacije u Crnoj Gori – uspostavljanje principa i pravila dobrog upravljanja na lokalnom nivou. Projekat je osmišljen sa ciljem da ocijeni stanje i prati napredak u uvođenju standarda dobrog upravljanja od strane crnogorskih opština kroz mjerenje i analizu napretka opština u više oblasti. Opšti cilj projekta POTEZ je da doprinese transparentnosti, odgovornosti i efikasnosti lokalne samouprave u Crnoj Gori, kroz ocjenjivanje nivoa transparentnosti u dokumentima koja regulišu rad opština, ali i u praksama crnogorskih opština.

Podaci su prikupljeni za sve lokalne samouprave u Crnoj Gori (njih 21). Osim prikupljanja podataka i analize stanja, svrha ovog projekta je postavljanje standarda i kriterijuma za procjenu transparentnosti, kao i izrada preporuka za povećanje transparentnosti u radu jedinica lokalne samouprave (dalje JLS), koje treba da posluže samim jedinicama kao vodič za poboljšanje njihovog načina rada, saradnje sa civilnim društvom i komunikacije sa građanima.

U julu 2011. godine predstavili smo preliminarne rezultate istraživanja, sa podacima koji su prikupljeni tokom maja i juna za sve crnogorske jedinice lokalne samouprave. Rezultati nisu bili zadovoljavajući, jer se pokazalo da je više od polovine opština ne-transparentno po indikatorima transparentnosti ovog istraživanja. Zato su predstavnici CDT-a apelovali na opštine da u toku tri mjeseca (tj. do 10. oktobra) poprave postojeće stanje i obavijeste projektni tim o promjenama. U svrhu lakšeg informisanja lokalnih vlasti o projektu i indikatorima transparentnosti kreirali smo i veb-sajt [www.potez.cdtmn.org](http://www.potez.cdtmn.org) na kome se mogu naći sve informacije o projektu i pojedinačni rezultati po opštinama. Na ovaj način zainteresovane JLS mogle su na jednostavan način doći do smjernica i preporuka za poboljšanje svoje transparentnosti.

Sa zadovoljstvom konstatujemo da su JLS prepoznale važnost i kvalitet projekta, te da nas je čak 14 JLS (dvije trećine od ukupnog broja) kontaktiralo u dogovorenom roku, izražavajući spremnost da uvažavaju indikatore transparentnosti ovog istraživanja. Ono što je bitno naglasiti je da su JLS, ne samo izrazile spremnost, već i napravile konkretne, pozitivne pomake, te da se jednostavnim upoređivanjem preliminarne i finalne rezultata lako može uočiti napredak koji je ostvaren zahvaljujući POTEZ-u. Nažalost, postoje i one opštine koje nisu kontaktirale CDT do 10. oktobra. To su - Andrijevica, Berane, Kolašin, Nikšić, Plav, Pljevlja i Rožaje.

Ovaj finalni izvještaj temelji se na preliminarnom izvještaju iz jula 2011. godine, ali je znatno analitički i interpretativno proširen, te tako sadrži detaljnije prikaze podataka kao i primjere dobrih praksi koje smo prepoznali tokom istraživanja. Podaci za finalni izvještaj prikupljeni su od datuma održavanja preliminarne press konferencije (16. jul 2011. godine) pa sve do 25. oktobra 2011. godine.

## 2. METODOLOGIJA

### 2.1. Metodologija istraživanja

Metodologija istraživanja razvijena je za potrebe sličnog projekta LOTUS iz 2009. godine koji je realizovala partnerska organizacija GONG iz Hrvatske. Metodologija LOTUS-a poslužila nam je kao osnov za stvaranje naše metodologije, tako da se POTEZ oslanja metodologijom i konceptom izvještaja na LOTUS. Budući da su Crna Gora i Hrvatska zemlje sličnog zakonodavnog okvira i tradicije lokalne uprave, moguće je vršiti i poređenja rezultata ova dva istraživanja.

Sama priprema istraživanja zahtijevala je najprije operacionalizaciju koncepta transparentnosti u niz mjerljivih indikatora. Kako u istraživanje nijesmo mogli uključiti sve moguće indikatore, izabrani su oni za koje smatramo da su posebno važni za sadašnji nivo razvijenosti demokratije u JLS u Crnoj Gori.

Kao i u primjeru Hrvatske, transparentnost rada lokalnih samouprava u ovom istraživanju shvaćena je u nešto širem smislu **ukupne otvorenosti organa lokalne vlasti prema građanima i interesnim grupama**. Stoga smo istraživali pet dimenzija transparentnosti lokalne samouprave:

1. javnost sjednica skupština opština,
2. javnost odluka jedinica lokalne samouprave,

3. saradnju sa organizacijama civilnog društva,
4. primjenu Zakona o slobodnom pristupu informacijama i
5. funkcionisanje mjesnih zajednica.

Prve dvije dimenzije, Javnost sjednica skupština opština i Javnost odluka jedinica lokalne samouprave, ukazuju na transparentnost rada organa lokalnih vlasti, i to prije svega u smislu postojanja i korišćenja procedura koje služe za informisanje građana, medija i drugih zainteresovanih aktera. Ove dvije dimenzije smatramo za najvažnije u istraživanju, jer omogućavaju građanima uvid u osnovne odluke i aktivnosti JLS. S tim je povezano i poštovanje Zakona o slobodnom pristupu informacijama, kao instrumenta koji osigurava dostupnost svih informacija zainteresovanim stranama na pisani zahtjev. Dimenzija Saradnja sa organizacijama civilnog društva mjeri spremnost vlasti u JLS da u proces donošenja odluka uključe organizacije civilnog društva, koje predstavljaju zainteresovana udruženja građana. U istom smislu mjerimo i uslove za normalno funkcionisanje mjesnih zajednica, budući da je razvijenost mjesne samouprave povezana sa mogućnošću uticaja građana na političke procese u svojoj neposrednoj okolini.

U svrhu istraživanja, ovih 5 dimenzija operacionalizovano je putem 44 indikatora (*Prilog 6.1*). Broj indikatora u pojedinoj dimenziji je različit i kreće se od 17 za Javnost odluka JLS do 3 za Funkcionisanje

mjesnih zajednica. Određeni broj indikatora (21) su Internet indikatori, što znači da se mjeri dostupnost određenih dokumenata i informacija na veb stranicama opština (Tabela 1). Svaki indikator je nosio 1 bod ukoliko je zadovoljen, odnosno 0 bodova ukoliko nije zadovoljen. Dimenzije nose različitu težinu u ukupnom rezultatu, budući da su neke od njih procijenjene kao važnije za sam cilj istraživanja, dok one niže ponderisane ukazuju samo na formalno poštovanje propisa,

bez mogućnosti uvida u njihovu direktnu primjenu putem ovog istraživanja. Ponderisanjem rezultata u svakoj dimenziji dobija se ukupan rezultat koji su ostvarile JLS. Maksimalan mogući broj bodova je 10  $((14/14)*3,7+(17/17)*4,5+(5/5)*1+(5/5)*0,5+(3/3)*0,3=10)$ <sup>1</sup>.

Dimenzije, broj indikatora, broj Internet indikatora i ponderi su prikazani u tabeli koja slijedi:

Tabela 1: Dimenzije, broj indikatora, broj Internet indikatora i ponderi po dimenziji

DIMENZIJA	BROJ INDIKATORA	INTERNET	PONDER PO DIMENZIJI
Javnost sjednica skupština opština	14	5	3.7 (37%)
Javnost odluka jedinica lokalne samouprave	17	10	4.5 (45%)
Saradnja s organizacijama civilnog društva	5	1	1 (10%)
Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama	5	4	0.5 (5%)
Mjesna samouprava	3	1	0.3 (3%)
<b>UKUPNO</b>	<b>44</b>	<b>21</b>	<b>10 (100%)</b>

Podaci su prikupljeni na više načina: analizom statuta opština i poslovnika skupština opština, upitnikom koji je poštom/e-mailom upućen na adrese svih opština, pretraživanjem službenih Internet stranica opština i direktnim telefonskim pozivom.

Uvidom u statute i poslovničke provjerava se postojanje procedura koje osiguravaju javnost rada lokalnih samouprava. Informacije za koje se ne

očekuje da budu istaknute na Internet stranicama i ne mogu se pronaći u relevantnim dokumentima, prikupljene su kratkim upitnikom koji je dostavljen svim opštinama. Od ukupno 44 indikatora, njih 21 (48%) odnosi se na informacije dostupne na službenim Internet stranicama opština. Iako smo svjesni da 3 opštine koje nemaju aktivnu Internet stranicu (Plav, Rožaje i Šavnik) već samom tom činjenicom gube veliki broj mogućih bodova, smatramo da s obzirom na tehnološki napredak,

<sup>1</sup>  $(14/14)*3,7+(17/17)*4,5+(5/5)*1+(5/5)*0,5+(3/3)*0,3=10$  – U svakoj dimenziji maksimalan mogući broj bodova (za prvu dimenziju 14) se dijeli sa brojem indikatora u toj dimenziji (za prvu dimenziju 14) i onda množi sa ponderom za tu dimenziju (za prvu dimenziju 3,7). Tako dobijeni proizvodi se sabere. Tako je maksimalna ocjena, ukoliko opština zadovolji sve indikatore – 10.



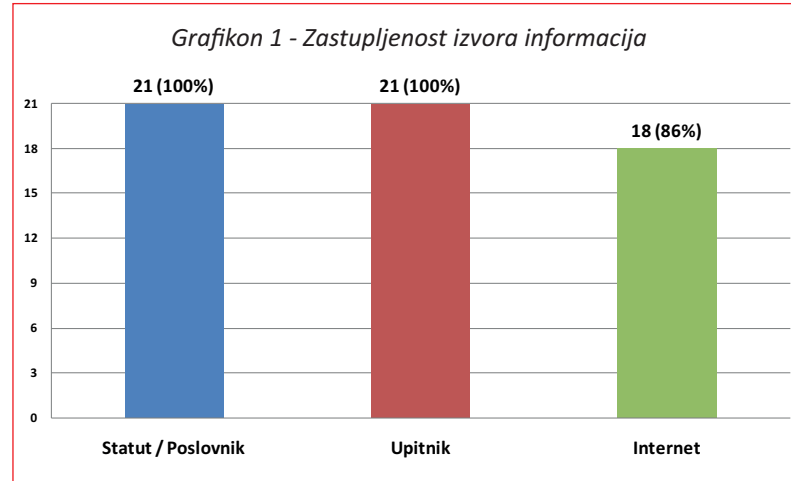
nepostojanje službene Internet stranice nije moguće obrazložiti manjkom sredstava, te da to govori u prilog njihove netransparentnosti. Nadamo se da će nalazi ovog istraživanja podstaći ove opštine na internetizaciju. Podaci koji su prikupljeni na Internetu uglavnom se odnose na obavještanje građana o najvažnijim odlukama koje donose organi lokalnih samouprava, kao i na dostupnost osnovnih dokumenata JLS. Moramo naglasiti da opštine Ulcinj i Plužine nijesu imale aktivnu službenu stranicu kad su objavljeni preliminarni nalazi istraživanja, ali su je u međuvremenu izradile te je samim tim jasno da je vlast u Ulcinju i Plužinama postala transparentnija. Jedan indikator u dimenziji Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama (dostupnost imena i prezimena ili broja službenika koji je zadužen za postupanje po zahtjevu za pristup informacijama) odnosi se na telefonski poziv svakoj opštini.

## 2.2. Proces prikupljanja podataka

Statute opština i poslovnike skupština opština, kao osnovne dokumente koji uređuju funkcionisanje lokalne samouprave, pronašli smo za svih 21 opštinu u Službenom listu Crne Gore ili na Internet stranici opštine. Upitnik je najprije poslat svim opštinama 26. aprila, sa propratnim pismom upućenim predsjednicima/ama u kome je ukratko objašnjena svrha projekta i naznačen 16. maj kao krajnji rok za dostavu podataka. Dakle, informacije nijesmo tražili putem zahtjeva za slobodan pristup informacijama, već običnim dopisom, zato što je za ocjenu transparentnosti od izuzetnog značaja i provjera spremnosti opštine da dobrovoljno odgovori na upite građana. Paralelno je započeto kontaktiranje JLS, kako bi ih podsjetili na važnost ispunjavanja upitnika u vremenskom roku. U nekim slučajevima dodatno smo slali upitnik e-mailom, ukoliko bi

opština to zatražila. S obzirom na činjenicu da znatan dio JLS nije vratio popunjeni upitnik u roku, putem telefona nastavljeno je kontaktiranje sve do zaključivanja istraživanja. Tražene informacije iz upitnika do zaključivanja preliminarnog istraživanja nijesmo dobili od dvije JLS (Podgorica i Šavnik). Nakon predstavljanja javnosti premilinarne rezultata istraživanja, u dogovorenom roku, tj. do 10. oktobra, tražene informacije iz upitnika dostavile su i Glavni grad Podgorica i opština Šavnik.

Do zaključivanja finalnog istraživanja, statut JLS i poslovnik skupština opština smo uspjeli prikupiti za sve opštine, kao i odgovore iz upitnika. Tri opštine (14% JLS) nemaju službenu Internet stranicu. Zastupljenost izvora informacija prikazana je u *Grafikonu 1*.

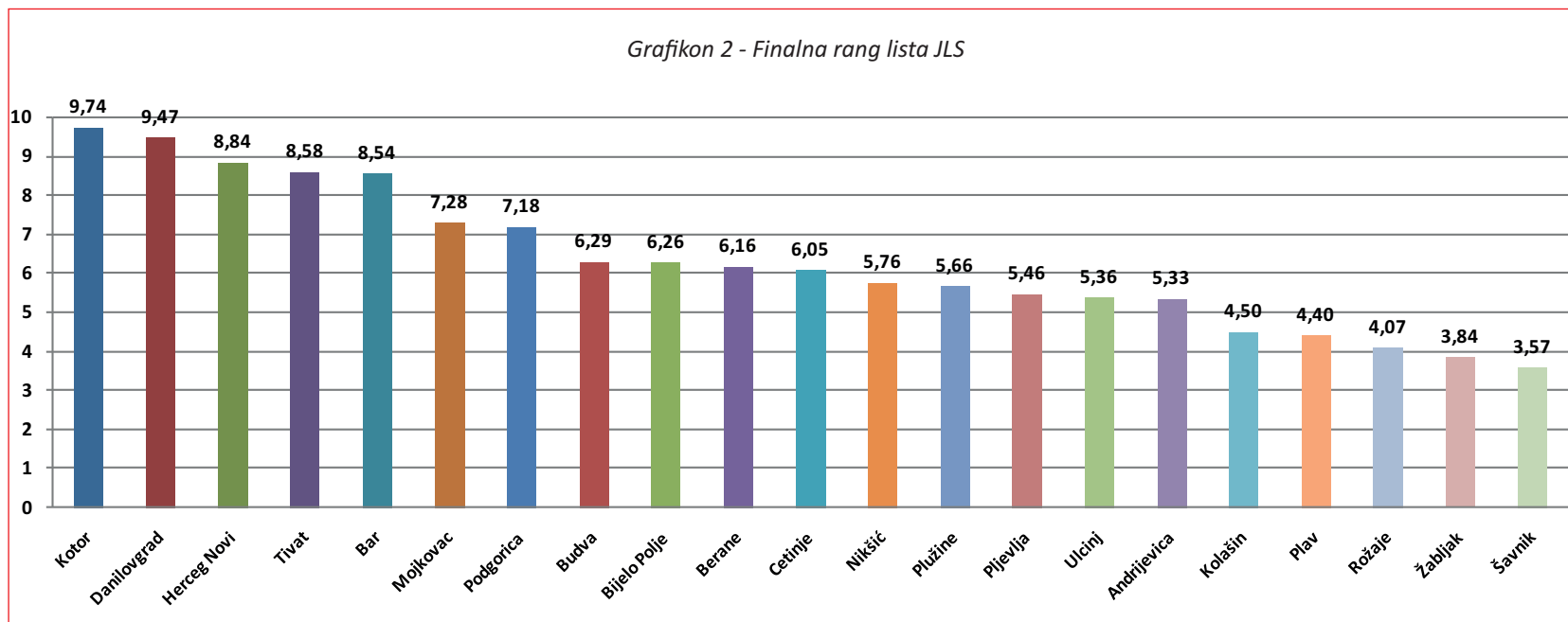


## 3. FINALNI REZULTATI

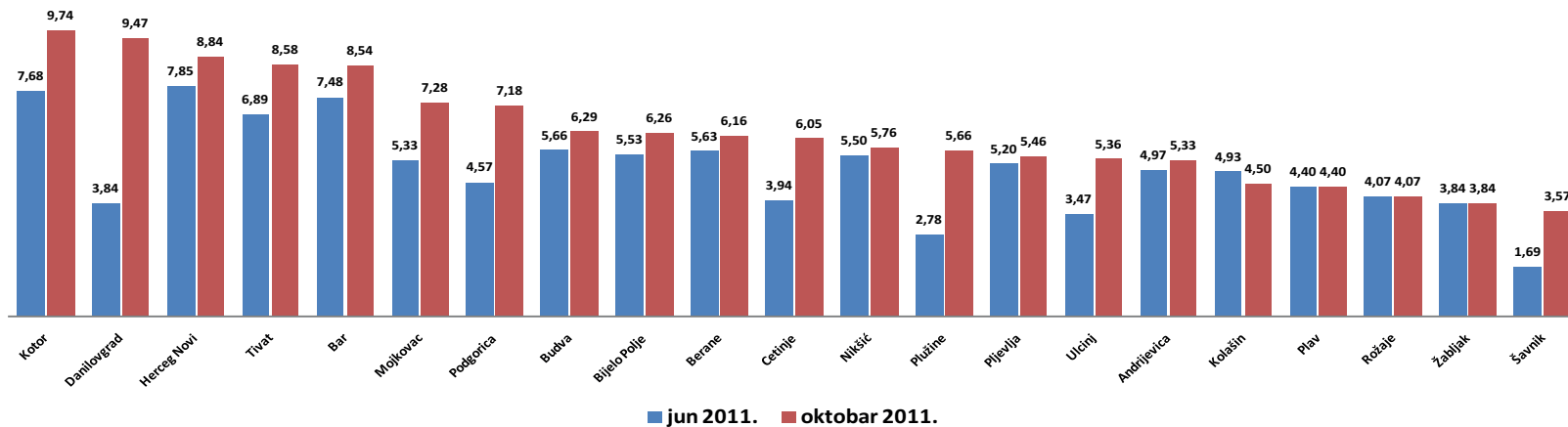
### 3.1. Ukupni rezultati

Najviši mogući rezultat koji je JLS mogla ostvariti u ovom istraživanju je 10. **Najviši ostvaren rezultat je 9,74 (opština Kotor), najniži rezul-**

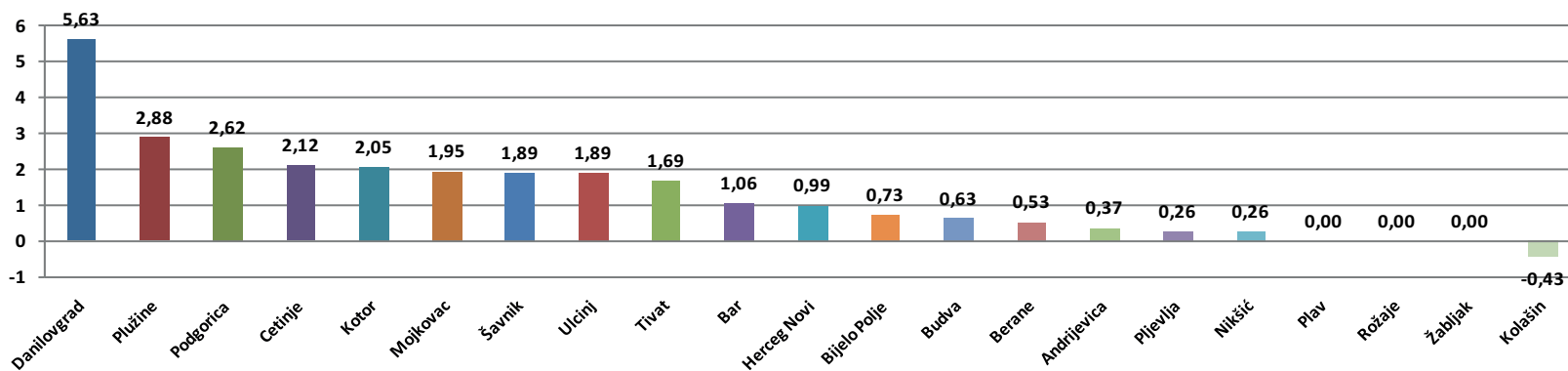
**tat je 3,57 (opština Šavnik), dok je prosječan rezultat 6,30.** U odnosu na preliminarne rezultate, prosječan rezultat opština napredovao je sa 5,01 do 6,30. *Grafikon 2* pokazuje rang listu JLS po ukupnim rezultatima u finalnom istraživanju.



Grafikon 3 - Poređenje rezultata JLS (jun - oktobar 2011.)



Grafikon 4 - Razlika u rezultatu JLS između dva istraživanja

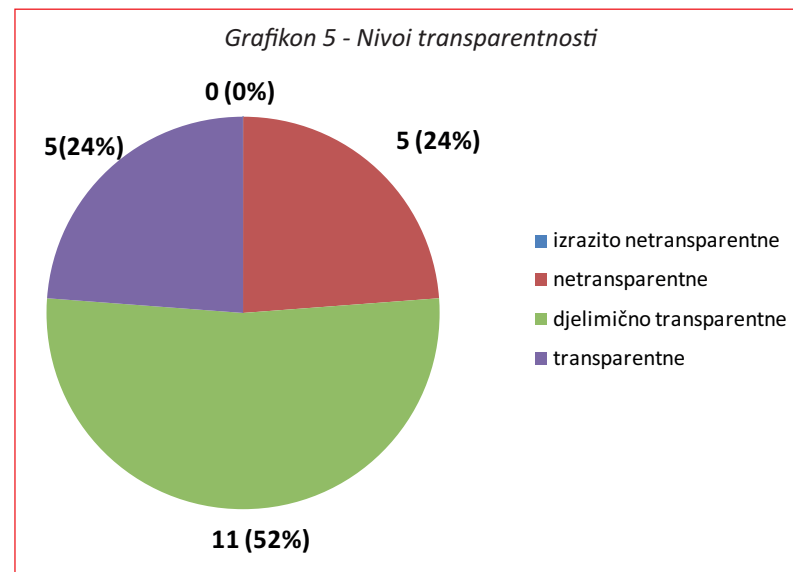


Ukoliko uporedimo napredak koji su opštine ostvarile od jula do oktobra 2011. primijetićemo da je najviše napredovala opština Danilovgrad (5.63 bodova), koja je gotovo utrostručila svoj ukupni rezultat na našoj rang listi (sa 3,84 na 9,47). Poslije Danilovgrada, najviše je napredovala opština Plužine, sa 2,78 na 5,66. Poređenja rezultata JLS iz juna i iz oktobra prikazuje *Grafikon 3*, a razlika u ukupnim rezultatima JLS prikazana je u *Grafikonu 4*.

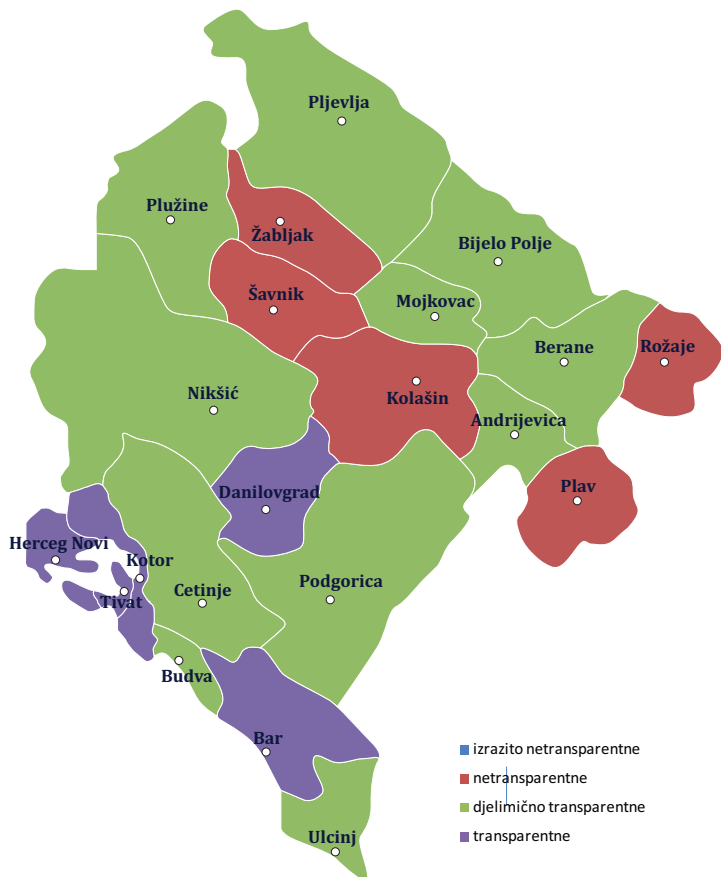
Ovakav napredak za samo tri mjeseca pokazuje da POTEZ ne samo da je identifikao osnovne probleme transparentnosti u lokalnoj samoupravi, već je djelovao konstruktivno da se ti nedostaci prevaziđu. Takođe, moguće je zaključiti i da za napredak u transparentnosti JLS nije potrebno izdvajati toliko finansijskih sredstava, koliko se radi o osvješćivanju važnosti samog principa transparentnosti lokalnih vlasti i njihove dobre volje da se približe građanima. Projektni tim CDT-a je zadovoljan što je sa većinom opština u Crnoj Gori uspio da ostvari komunikaciju na zavidnom nivou, zahvaljujući dobroj volji JLS da poprave postojeće stanje. Iz *Grafikona 4* je vidljivo da je opština Kolašin jedina izgubila gotovo pola boda za tri mjeseca, pa treba naglasiti da su istraživači CDT-a primijetili da se vebsajt ove opštine reorganizuje, tako da su se neka dokumenta od preliminarnog do finalnog istraživanja izgubila. Međutim, s obzirom na to da je cilj reorganizacije vebsajta vjerovatno povećanje transparentnosti, nadamo se da će u skorije vrijeme vebsajt ove opštine biti znatno poboljšan. Treba pohvaliti i opštinu Ulcinj koja je u međuvremenu napravila službenu Internet stranicu, te je stoga napredovala u ukupnom rezultatu za gotovo 2 boda. Isti je slučaj i sa opštinom Plužine koja je napredovala, zahvaljujući izradi Internet prezentacije, za gotovo 3 boda.

Cjelokupnu skalu osvojenih bodova podijelili smo u četiri kategorije: **izrazito netransparentne (opštine koje su osvojile manje od 2,5 boda), netransparentne (opštine koje su osvojile od 2,5 do 5 bodova), djelimično transparentne (osvojenih 5 do 7,5 bodova) i transparentne (iznad 7,5 bodova)**. Rezultati crnogorskih opština su, po ovako kategorizovanoj transparentnosti, prikazani u *Grafikonu 5*.

Zahvaljujući napretku koji su opštine ostvarile do finalnog istraživanja, situacija je znatno drugačija. Iz *Grafikona 5* se može vidjeti da izrazito netransparentnih opština u Crnoj Gori nema (ranije je to bila



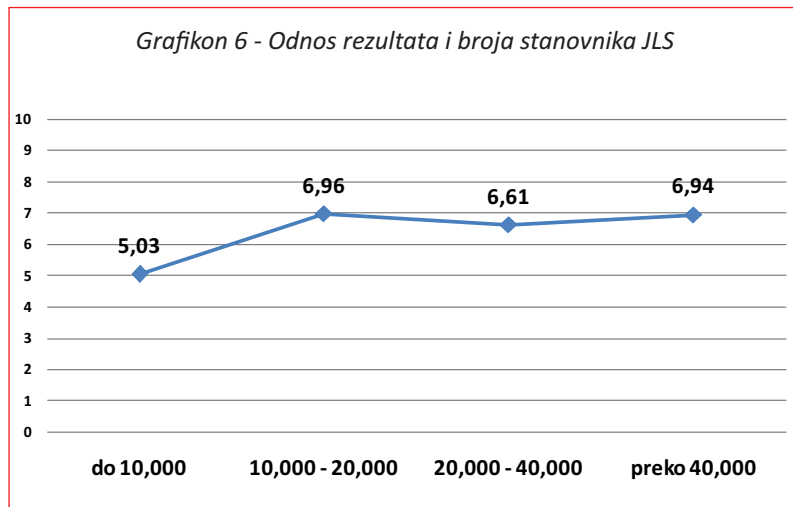
## Transparentnost JLS u Crnoj Gori



opština Šavnik), dok je netransparentnih njih 5 (24%) - Kolašin, Plav, Rožaje, Žabljak i Šavnik. Djelimično transparentnih opština ima 11 (52%), i to su: Mojkovac, Podgorica, Budva, Bijelo Polje, Berane, Cetinje, Nikšić, Plužine, Pljevlja, Ulcinj i Andrijevica. Ovo su opštine za koje se može smatrati da su transparentne u pojedinim obastima, ali svakako treba još puno da rade na približavanju građanima. Transparentnih opština ima 5 (24%) - Kotor, Danilovgrad, Herceg Novi, Tivat i Bar. Poređenja radi, preliminarni rezultati istraživanja pokazali su da je 11 JLS osvojilo manje od 5 bodova, dok je sada taj broj smanjen na 5 JLS. Takođe, transparentnima smo smatrali samo opštine Kotor i Herceg Novi, a sada im se pridružuju i opštine Danilovgrad, Tivat i Bar.

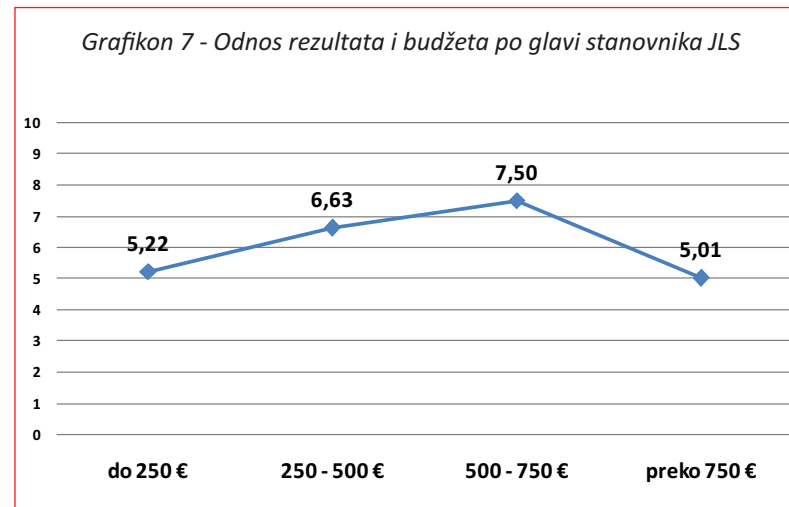
**Ukoliko uporedimo ukupni rezultat koji je neka JLS ostvarila u finalnom istraživanju i njenu veličinu, tj. broj stanovnika, možemo zaključiti da transparentnost nije direktno uslovljena veličinom JLS, odnosno brojem stanovnika po posljednjem popisu iz 2011. godine.** Od pet transparentnih opština (Kotor, Danilovgrad, Herceg Novi, Tivat i Bar) koje su ostvarile iznad 7,5 bodova u ukupnim rezultatima, tri spadaju u opštine koje imaju od 20,000 do 50,000 stanovnika (Kotor, Herceg Novi i Bar). Opštine Danilovgrad i Tivat imaju čak manje od 20.000 stanovnika, a ostvarile su zavidne rezultate u istraživanju. Sa druge strane, ukoliko pogledamo rezultate tri najveće JLS u Crnoj Gori (Podgorica, Nikšić i Bijelo Polje), vidimo da po rezultatima spadaju tek u djelimično transparentne opštine, sa naglaskom na opštinu Nikšić koja je ostvarila rezultat niži od prosječnog ukupnog rezultata – 5,76, dok je prosječni rezultat 6,30.

Grafikon 6 prikazuje odnos ukupnih rezultata i broja stanovnika JLS. Sa grafikona se ne može zaključiti da veličina JLS ima direktne veze sa transparentnošću JLS, jer najbolji srednji rezultat imaju JLS sa 10.000-20.000 stanovnika.



Da veličina budžeta po glavi stanovnika takođe ne utiče direktno na nivo transparentnosti, jasno je ako pogledamo rezultate nekoliko opština sa najvećim iznosima u ovoj kategoriji. Opština Budva, koja ima ubjedljivo najveći budžet po glavi stanovnika (3012,21€), ostvarila je tek nešto više od prosječnog rezultata – 6,29. Opština Šavnik, koja se nalazi na četvrtom mjestu po iznosu budžeta po glavi stanovnika (818,44€), ostvarila je najlošiji rezultat u istraživanju (3,57). Sa druge strane, budžet po glavi stanovnika opštine

Danilovgrad je samo 277,18€, a opština je drugoplasirana po transparentnosti sa visokom ocjenom 9,47. Liste opština rangirane po broju stanovnika i iznosu budžeta po glavi stanovnika možete pronaći u *Prilogu 6.2.* ovog izvještaja.



Grafikon 7 prikazuje odnos rezultata i budžeta po glavi stanovnika JLS. I ovdje je vidljivo da iznos budžeta po glavi stanovnika ne uslovljava transparentnost JLS, s obzirom na to da JLS sa najvećim iznosima budžeta po glavi stanovnika (preko 750€) ostvaruju srednji rezultat od samo 5,01 na skali od 0 do 10.

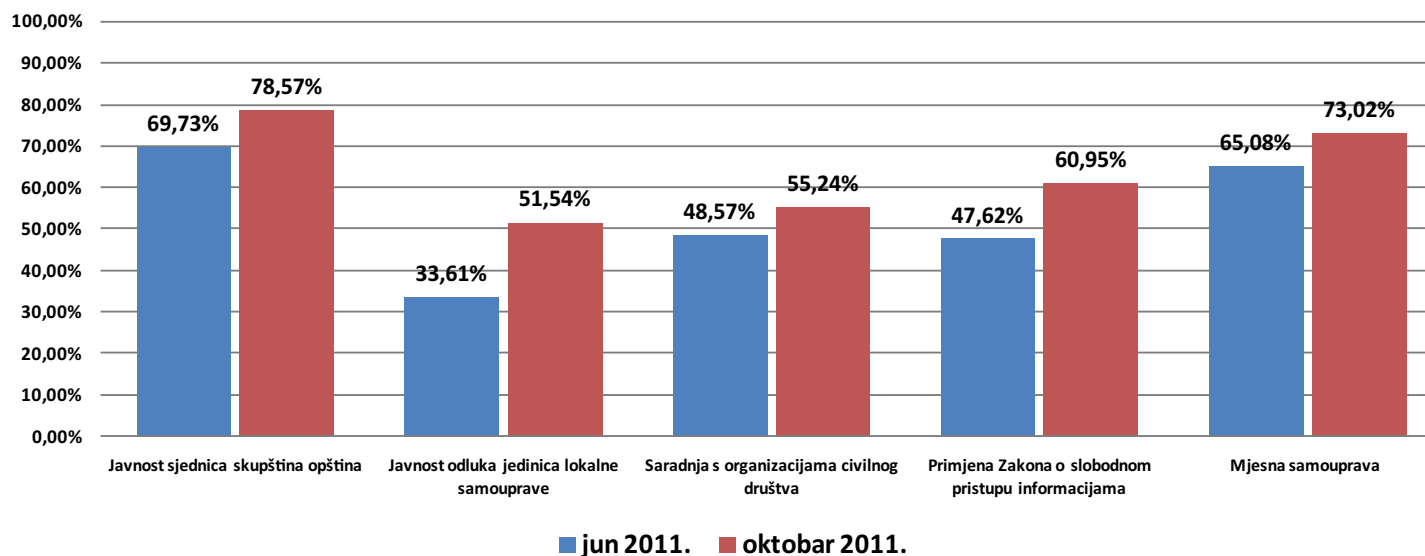
## 3.2. Rezultati prema dimenzijama transparentnosti

Pojedinačni rezultati za 5 dimenzija transparentnosti dobijeni su dijeljenjem ukupnog broja bodova koje su JLS ostvarile unutar te dimenzije sa maksimalno mogućim brojem bodova za sve JLS u toj

dimenziji<sup>2</sup>. U daljoj analizi ovi rezultati prikazani su u procentnom obliku.

Posmatrajući rezultate prema dimenzijama, JLS su u prosjeku najbolji rezultat ostvarile u dimenzijama Javnost sjednica skupština opština

Grafikon 8 - Poređenje procenta osvojenih bodova po dimenzijama (jun - oktobar 2011.)



<sup>2</sup> Na primjer, u dimenziji Javnost sjednica skupština opština, zbir ostvarenih bodova svih JLS je 231, a maksimalno mogući broj bodova je 294 (dobija se množenjem broja JLS sa maksimalno mogućim brojem bodova u toj dimenziji  $21 \cdot 14 = 294$ ), što znači da je ostvarenost bodova u ovoj dimenziji 78,57%.

(78,57% mogućih bodova) i Mjesna samouprava (73,02% mogućih bodova), nakon čega slijede Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama (60,95% mogućih bodova) i Saradnja sa organizacijama civilnog društva (55,24% mogućih bodova). Najniži rezultat ostvaren je u dimenziji Javnost odluka JLS (51,54% mogućih bodova). Rezultati po dimenzijama su prikazani u *Grafikonu 8*.

Ohrabruje nalaz da je u finalnom istraživanju u svim dimenzijama došlo do porasta rezultata, te da ukupna ostvarenost rezultata prelazi 50% u svakoj kategoriji. U odnosu na preliminarne rezultate, najveći pomak desio se u dimenziji Javnost odluka jedinica lokalne samouprave (sa 33,61% mogućih bodova na 51,54% mogućih bodova). Ovo je izuzetno važan podatak koji nam govori da je određeni broj JLS zahvaljujući projektu učinio dostupnijim neka od najvažnijih dokumenata za život u lokalnoj zajednici. Ipak, činjenica da su u ovoj dimenziji JLS i dalje najmanje transparentne (ostvareno samo 51,54% mogućih bodova) nam jasno govori da JLS u Crnoj Gori i dalje moraju raditi na svojoj otvorenosti prema građanima. Iz Grafikona je uočljivo da i u dimenzijama Saradnja sa organizacijama civilnog društva i Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama ima dosta mjesta za napredak.

### 3.2.1. Rezultati u dimenziji Javnost sjednica skupština opština

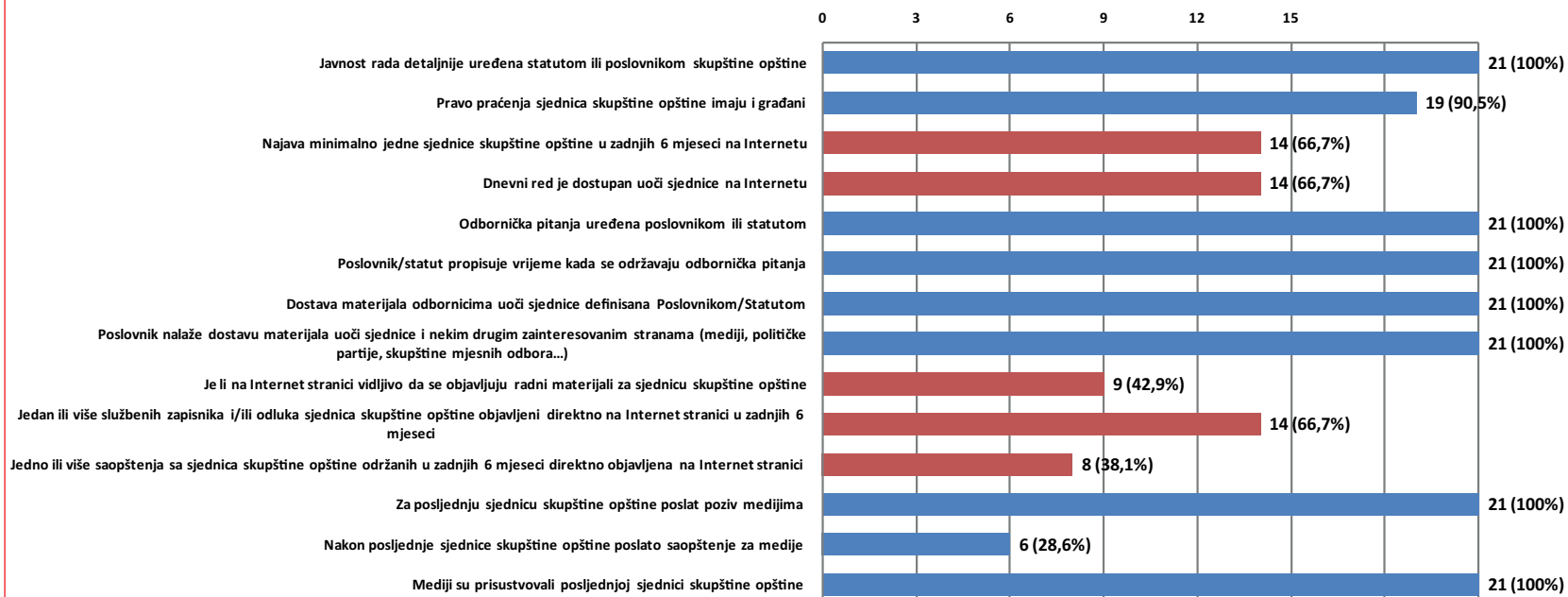
U ovoj dimenziji JLS su ukupno ostvarile 78,57% mogućih bodova, a rezultati po pojedinim indikatorima prikazani su u *Grafikonu 9* (crvenom bojom označeni su Internet indikatori).

**U ovoj dimenziji gotovo svi indikatori koji podrazumijevaju postojanje formalnih mehanizama za omogućavanje javnosti rada skupština opština su zadovoljeni u većini JLS.** Međutim, primjetno je da je nivo zadovoljenosti Internet indikatora znatno niži. Na primjer, u čak jednoj trećini opština (33,3% slučajeva) sjednice se ne najavljuju na Internet stranici opštine, a samo u 9 opština (42,9% slučajeva) radni materijali za sjednicu su dostupni na Internetu. Ovdje je potrebno naglasiti da smo u slučaju dostupnosti radnih materijala za sjednicu na Internetu dodjeljivali bod i onim opštinama koje na svojim veb stranicama samo sa vremena na vrijeme objave poneki nacrt odluke koji će se naći na dnevnom redu sjednice skupštine opštine. **Stoga, naglašavamo da samo dvije opštine - Bar i Herceg Novi - objavljuju dnevni red zajedno sa radnim materijalima na sistematizovan i pregledan način. Smatramo da njih treba posebno pohvaliti, kao i da one treba da predstavljaju primjer ostalim JLS u vezi sa ovim pitanjima.** Sve ovo je od izuzetnog značaja, jer iako građani formalno u 19 opština (90,5% slučajeva) imaju pravo praćenja sjednica, pitanje je da li to pravo mogu sprovesti u praksi ukoliko nemaju mogućnost dobijanja pravovremenih informacija o temama o kojima će se raspravljati na sjednici skupštine opštine. Nakon održane sjednice skupštine opštine, u samo 8 opština (38,1% slučajeva) saopštenje sa sjednice se objavljuje na Internetu. U nešto višem procentu se objavljuju odluke koje su donesene na sjednicama (66,7% ili u 14 JLS). **I ovdje važi primjedba o sistematizaciji vebajtova, s obzirom na to da od 14 JLS koje objavljuju odluke skupštine opštine, njih 8 to rade na pregledan način.**

Na kraju, u svim JLS medijima je poslat poziv za posljednju sjednicu skupštine opštine, i predstavnici medija su bili prisutni na sjedni-



Grafikon 9 - Rezultati po indikatorima u dimenziji - Javnost sjednica skupština opština



cama. Ipak, u samo 6 JLS (28,6% slučajeva) opštine su poslale saopštenje za medije nakon sjednice. Razlog koji su neke opštine navodile u upitnicima za neslanje ovog saopštenja je prisustvo medija sjednicama skupštine i/ili njihov direktan prenos na nekom

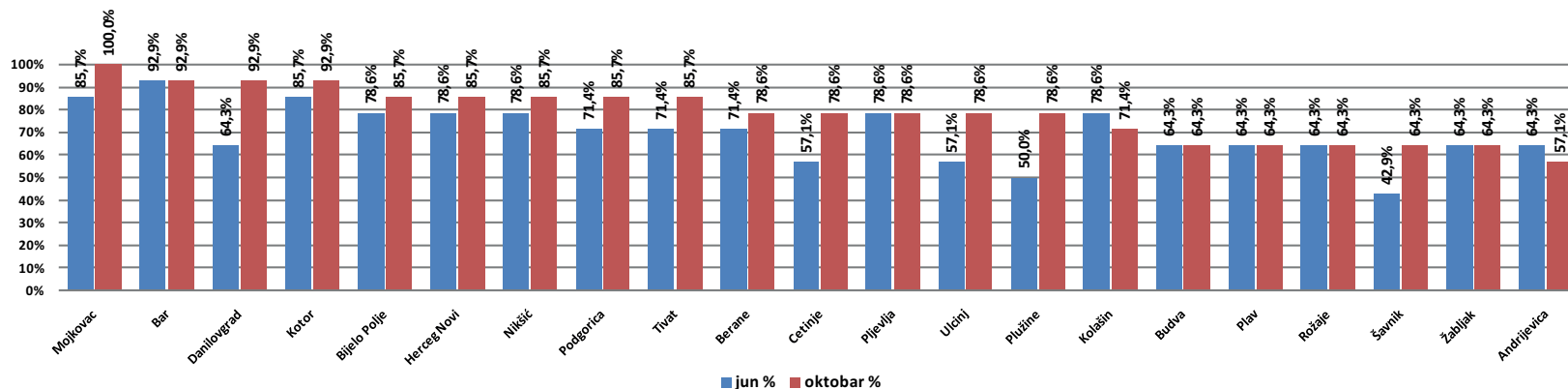
lokalnom mediju. CDT smatra da je slanje saopštenja za medije nakon sjednice proaktivna aktivnost opštine u službi informisanja građana posredstvom medija, te da je stoga itekako potrebna bez obzira na to da li su pojedini mediji prisustvovali ili prenosili sjed-

nicu, tj. da informisanje građana ne smije zavisiti od prisustva, odnosno odsustva novinara sa sjednice. Vezano za direktan prenos sjednice na nekom mediju, premda to svakako predstavlja primjer dobre prakse koju treba nastaviti, u svrhu šireg informisanja građana, takva praksa nije dovoljna, budući da ne omogućava informisanje svih onih koji u datom trenutku nijesu bili u mogućnosti da prate direktan prenos.

U odnosu na preliminarne rezultate, JLS su se najviše popravile u objavljivanju najava, dnevnog reda za sjednicu skupštine opštine, i usvojenih odluka sa sjednica skupštine opštine.

Grafikon 10 pokazuje procenat osvojenih bodova u ovoj dimenziji za svaku JLS u Crnoj Gori (u junu i u oktobru). Mojkovac, Bar, Danilovgrad i Kotor imaju osvojenih preko 90% u ovoj dimenziji te predstavljaju lidere u oblasti javnosti sjednica skupštine opštine.

Grafikon 10 - Rezultati JLS u dimenziji - Javnost sjednica skupština opština (% osvojenih bodova)



## DOBRA PRAKSA

Opština **Bar** primjer je dobre prakse na polju javnosti sjednica skupština opština. Ova opština zadovoljava sve formalne mehanizme za omogućavanje javnosti rada ovog tijela u svom statutu tj. poslovniku. Prije svega, javnost rada je definisana statutom/poslovnikom i eksplicitno je navedeno u poslovniku da građani imaju pravo praćenja sjednica SO. Pored toga, formalno su uređena poslovnikom i odbornička pitanja kao i dostava materijala uoči sjednice odbornicima i drugim zainteresovanim stranama. U cilju lakše dostupnosti građanima odluka i materijala sa sjednica SO, opština Bar objavljuje na svom veb sajtu sva relevantna dokumenta uključujući: najave sjednica, dnevni red i materijale za najavljenju sjednicu, kao i odluke i saopštenja sa održanih sjednica SO. Ono što je potrebno naglasiti je da postoje i druge opštine koje objavljuju ova dokumenta na veb sajtovima, ali to ne rade na sistematizovan i pregledan način.

Pored Bara, i **Herceg Novi** se može pohvaliti preglednošću dokumenata vezanih za sjednice SO, jer su na veb sajtu jasno razdvojeni materijali za buduće sjednice i usvojene odluke sa održanih sjednica. Opština **Kotor** nema pregledne radne materijale na veb sajtu, ali ima usvojene odluke SO, a isti je slučaj i sa opštinom **Tivat**. Skrećemo pažnju na Internet ovom prilikom kao medij koji omogućava građanima najlakši pristup informacijama. Zato je od izuzetne važnosti da JLS imaju u vidu da je osnovna svrha veb sajta upravo da građani dobiju pravovremene informacije o sjednicama SO, kako bi se i u praksi sproveli formalni mehanizmi definisani u statutima opština tj. poslovnicima skupština opština.

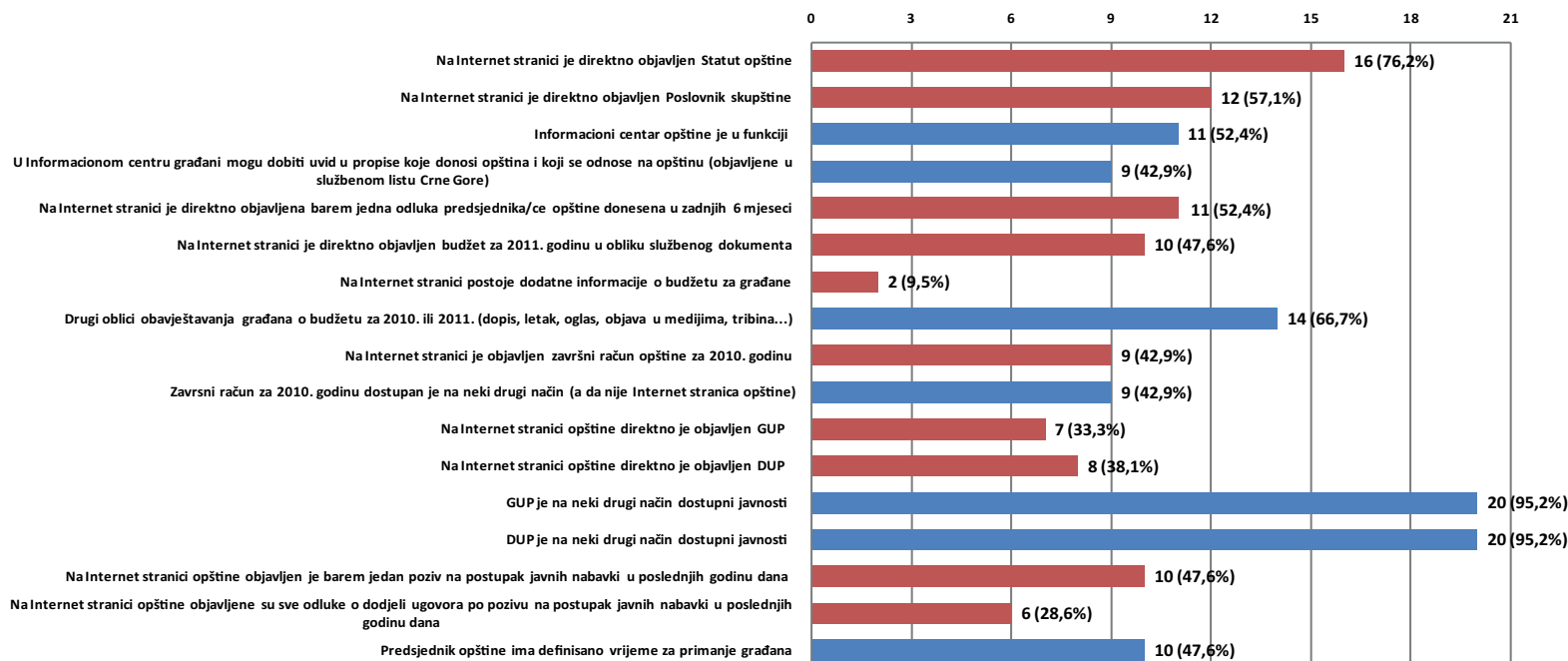
### 3.2.2. Rezultati u dimenziji Javnost odluka jedinica lokalne samouprave

U ovoj dimenziji JLS su ostvarile najniži rezultat, samo 51,54% mogućih bodova. Rezultati po indikatorima prikazani su u *Grafikonu 11* (crvenom bojom označeni su Internet indikatori).

Ukupno gledano, od 17 indikatora u ovoj dimenziji, za njih 10 opštine su ostvarile rezultate niže od prosjeka za ovu dimenziju (prosjeck dimenzije je 51,54%), što je izuzetno zabrinjavajuće. Rezultati govore koliko su neka osnovna dokumenta JLS (ne)dostupna građanima na Internetu ili na neki drugi način. **Sa izuzetkom Statuta opština (koji je dostupan na Internetu za 16 JLS – 76,2% slučajeva), ostala osnovna dokumenta su dostupna u niskom procentu (na Internetu Poslovnik**

skupštine je dostupan za 12 opština (57,1% slučajeva), budžet za 10 opština (47,6% slučajeva), a odluke predsjednika/ce opštine za 11 opština (52,4% slučajeva)). **Ako odluke i ključni akti nijesu dostupni na Internetu, građani moraju ulagati poseban napor da bi dobili na uvid te dokumente, što na praktičnom nivou otežava njihovo informisanje, a samim tim i neposrednu kontrolu lokalnih vlasti.** Situacija nije mnogo bolja ni kada su u pitanju neka druga dokumenta. **Završni račun za 2010. na Internetu objavilo je 9 JLS - 42,9% slučajeva).** Iako je zakonski propisano samo objavljivanje završnog računa opština u Službenom listu, smatramo da je potrebno objavljivanje i na Internet stranici opštine u svrhu dodatne kontrole lokalnih vlasti od strane građana. **GUP** je dostupan na Internetu tek u 7 JLS (33,3% slučajeva), a **DUP** u 8 JLS (38,1% slučajeva). Mjerali smo i da li

Grafikon 11 - Rezultati po indikatorima u dimenziji - Javnost odluka jedinica lokalne samouprave



opštine na svojoj veb stranici objavljuju pozive na postupak javnih nabavki, kao i odluke o dodjeli ugovora na postupak javnih nabavki, imajući u vidu važnost principa transparentnosti sistema javnih nabavki za smanjenje mogućnosti koruptivne prakse. Rezultati su loši

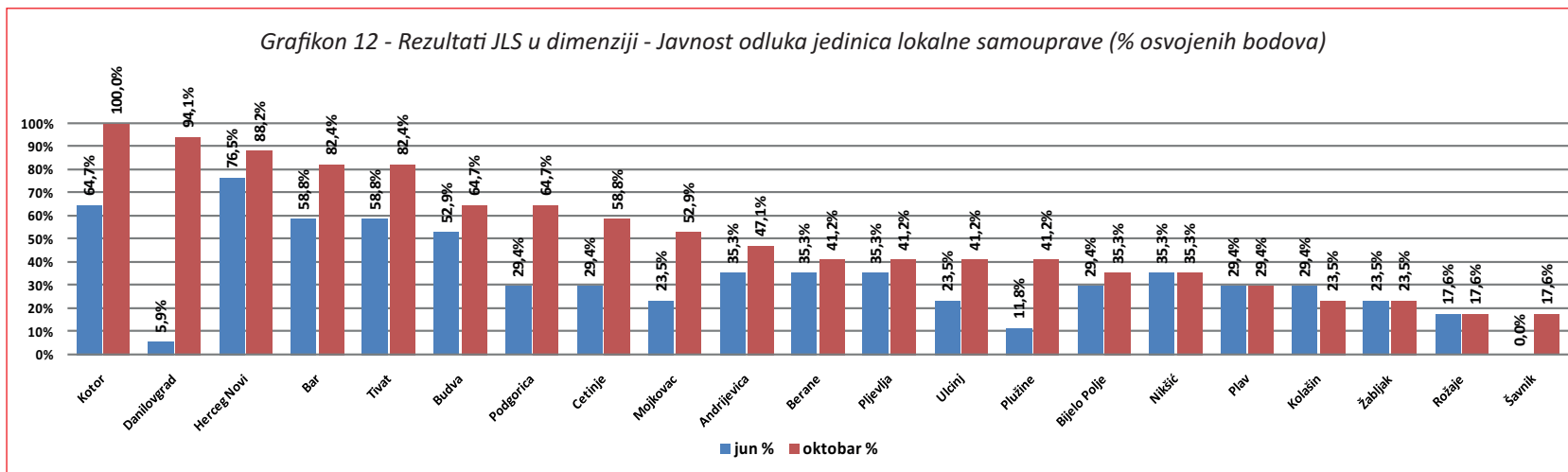
jer je manje od polovine ukupnog broja JLS objavilo makar jedan poziv u posljednjih godinu dana – njih 10 (47,6%), a samo u 6 JLS (28,6% slučajeva) objavljuju se odluke o dodjeli ugovora. Takođe, naglašavamo da zabrinjava podatak da u 11 JLS (52,4% slučajeva) nije definisano

vrijeme za prijem kod predsjednika/ce opštine. Ovdje treba naglasiti da nijesmo prihvatili kao potvrđan odgovor da se prijem vrši svakodnevno, ili na zahtjev građana, jer smatramo da direktan kontakt predsjednika/ce opštine i građana ne smije da zavisi od njegovih/njenih ličnih preferencija ili izgubi na važnosti u odnosu na ostale obaveze.

**U odnosu na preliminarne rezultate, opštine su najviše napredovale u ovoj dimenziji, ali i pored toga, javnost odluka JLS ostaje najproblematičnija oblast, imajući u vidu samo 51,54% osvojenih bodova.** Između preliminarne i finalne istraživanja, više je nego udvostručen broj JLS koje su na vebsajtu objavile makar jednu odluku predsjednika/ce opštine u posljednjih 6 mjeseci, a znatno povećan broj JLS koje su urbanistička dokumenta učinila dostupnijim bilo na

Internetu, bilo direktnim uvidom u prostorijama opštine. Takođe, preliminarno istraživanje je pokazalo da niti jedna opština nije objavljivala na vebsajtu odluke o dodjeli ugovora na postupak javnih nabavki, dok sada možemo vidjeti da je 6 JLS u međuvremenu uvelo tu praksu. Na kraju, od jula do oktobra dvije opštine su objavile na Internetu dokument koji sadrži dodatne informacije o budžetu za građane, koji ima za cilj da zvanični budžet približi običnom građaninu, i učini ga razumljivijim, te ga samim tim zainteresuje za njegovo sprovođenje i učešće u lokalnom životu zajednice.

Grafikon 12 pokazuje procenat osvojenih bodova u ovoj dimenziji sa svaku JLS u Crnoj Gori (u junu i u oktobru). Kotor, Danilovgrad i Herceg Novi su opštine sa najvišim procentima u ovoj dimenziji.



## DOBRA PRAKSA

Opština **Kotor** je jedina opština u Crnoj Gori koja je zadovoljila sve indikatore u ovoj dimenziji, mada moramo naglasiti da bi veb-sajt morao biti pregledniji s obzirom na količinu važnih dokumenata koje ova opština objavljuje. Opština Kotor je prva opština u Crnoj Gori koja je objavljivanjem dokumenta "Budžet bez muke" omogućila građanima da bolje razumiju budžet za tekuću godinu, a zatim je to uradila i opština **Danilovgrad**. Ovo su jedine dvije JLS koje na svom veb-sajtu imaju dodatne informacije o budžetu za građane, i ovo je svakako primjer dobre prakse koji treba da slijede i ostale JLS.

Opština **Herceg Novi** se takođe može pohvaliti nivoom javnosti odluka koje se donose u ovoj JLS. Naime, na svom veb-sajtu, ova opština objavljuje sva značajnija dokumenta: Statut opštine, Poslovnik skupštine opštine, odluke Predsjednika opštine, budžet za 2011. godinu, završni račun za 2010. godinu, izvode iz GUP-ova i DUP-ova. Naročito naglašavamo da opština Herceg Novi na veoma pregledan način objavljuje dokumentaciju vezanu za javne nabavke, ne samo pozive na postupak javnih nabavki, već i odluke o dodjeli ugovora po pozivu na postupak javnih nabavki. Transparentnost javnih nabavki je veoma važna za smanjenje mogućnosti koruptivne prakse, te stoga ne smatramo da je dovoljno da se dokumentacija objavljuje samo na sajtu Direkcije za javne nabavke. Pored objavljivanja dokumenata na veb-sajtu, opština Herceg Novi omogućava da građani dobiju na neposredan uvid u svojim prostorijama većinu pomenutih dokumenata: završni račun opštine, izvode iz planskih dokumenata. Na kraju, pohvalićemo opštinu **Bar** za pregledan prikaz planskih dokumenata opštine na veb-sajtu.

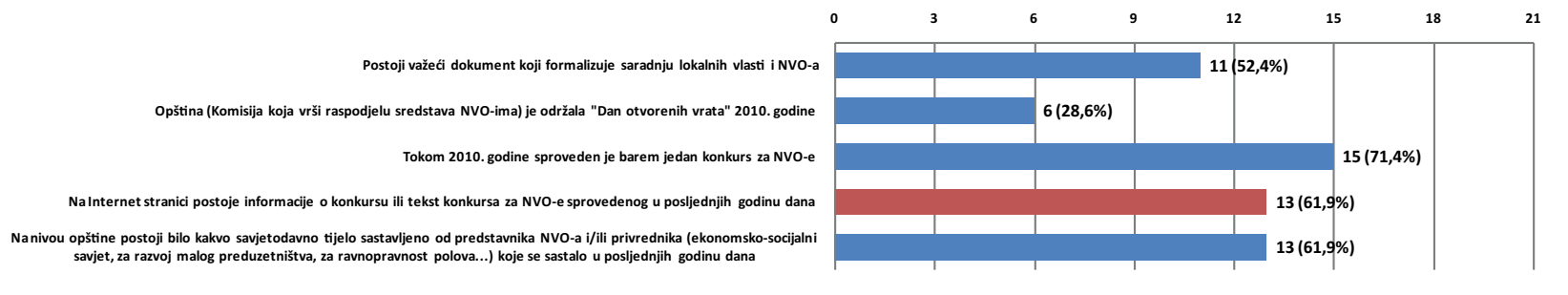
### 3.2.3. Rezultati u dimenziji Saradnja sa organizacijama civilnog društva

U ovoj dimenziji JLS su ostvarile prosječnih 55,24% mogućih bodova. Rezultati po indikatorima prikazani su u *Grafikonu 13* (crvenom bojom označeni su Internet indikatori).

**Ovakav prosječan rezultat ukazuje na nedovoljno angažovanje JLS na uključivanju predstavnika civilnog društva u politički i društveni život zajednice, bilo da se radi o njihovom doprinosu u osmišljavanju lokalnih javnih politika ili društveno korisnih sadržaja, bilo da se radi o direktnoj saradnji na pružanju usluga građanima.** U skladu sa ovakvim rezultatima, mali je broj JLS koje su održale "Dan

otvorenih vrata" 2010. godine – njih 6 (28,6%). Taj mehanizam omogućava svim zainteresovanim NVO-ima da se informišu o pitanjima značajnim za učešće u konkursu za raspodjelu sredstava, te je stoga jasno da održavanje ovakve manifestacije predstavlja važan vid komunikacije između opštine i NVO-a. Održavanje ove manifestacije nije zakonska obaveza, ali je svakako primjer dobre prakse, te stoga treba pohvaliti 6 opština koje su održale "Dan otvorenih vrata" 2010. godine (Berane, Bijelo Polje, Danilovgrad, Herceg Novi, Kotor i Tivat). Nedostatak budžetskih sredstava u ovom slučaju ne pokazuje se kao validan argument, s obzirom na to da se tri od pomenutih šest opština (Berane, Bijelo Polje i Danilovgrad) nalaze među 5 opština sa najnižim iznosom budžeta po glavi stanovnika (*Prilog 6.2*).

Grafikon 13 - Rezultati po indikatorima u dimenziji - Saradnja s organizacijama civilnog društva



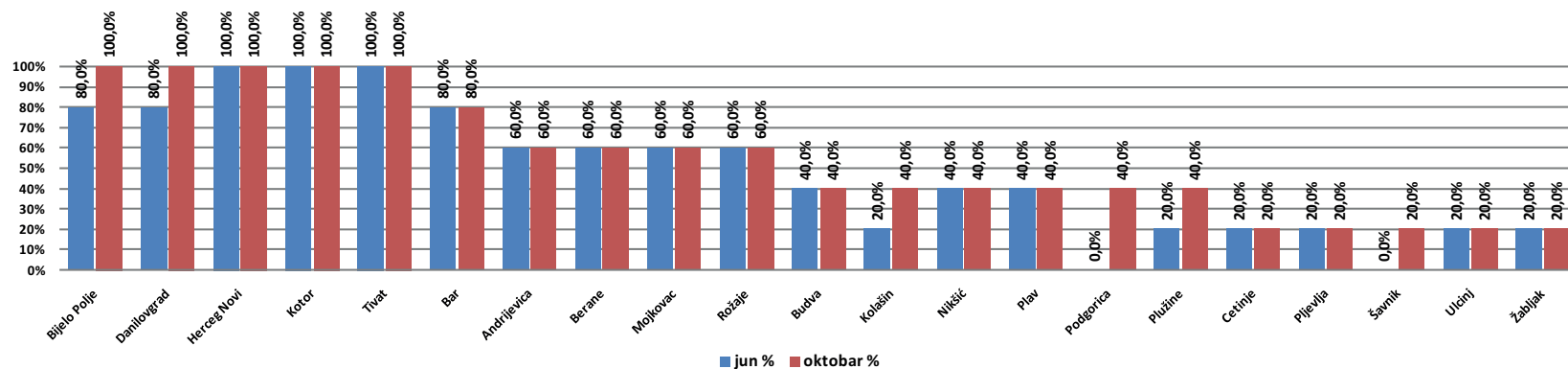
Nadalje, u 15 opština (71,4% slučajeva) JLS su sprovele makar jedan konkurs za NVO-e u 2010. godini, a u 13 opština (61,9% slučajeva) informacije o konkursu postoje na Internet stranici. Ipak, u tek nešto više od polovine JLS (tačnije 13 JLS) postoji makar jedno savjetodavno tijelo u kome se nalaze predstavnici NVO-a i/ili privrednika.

Na kraju, ne smatramo dovoljnim da samo u 11 opština (52,4% slučajeva) postoji važeći dokument koji formalizuje saradnju lokalnih vlasti i NVO-a. **Evidentna je potreba za snažnijim angažmanom za pružanje podrške razvoju civilnog sektora na lokalnom nivou.** S obzirom na ukupne rezultate u ovoj dimenziji, smatramo da je potrebno pohvaliti pet opština - Bijelo Polje, Danilovgrad, Herceg Novi, Kotor i Tivat – koje su ostvarile maksimalan mogući broj bodova, tj. zadovoljile su svih pet indikatora.

U odnosu na preliminarne rezultate, JLS su najmanji napredak ostvarile u ovoj dimenziji, te stoga smatramo da treba skrenuti pažnju lokalnim vlastima na potrebu uključivanja lokalnog stanovništva preko organizacija civilnog društva u donošenje odluka koje su od značaja za njihov svakodnevni život.

Grafikon 14 prikazuje procenat osvojenih bodova u ovoj dimenziji za sve JLS u Crnoj Gori (u junu i u oktobru).

Grafikon 14 - Rezultati JLS u dimenziji - Saradnja s organizacijama civilnog društva (% osvojenih bodova)



## DOBRA PRAKSA

Opštine **Bijelo Polje**, **Danilovgrad**, **Herceg Novi**, **Kotor** i **Tivat** su pet crnogorskih opština koje se mogu pohvaliti ispunjavanjem minimalnih uslova za kvalitetnu saradnju sa organizacijama civilnog društva. Naglašavamo minimalnih, jer smo u ovoj dimenziji istraživali samo osnovna, većinom formalna pitanja koja predstavljaju bazu za uključivanje građana i njihovo učestvovanje u procesu donošenja i sprovođenja odluka. Opština **Herceg Novi** formalizuje saradnju sa organizacijama civilnog društva kroz nekoliko dokumenata: Odluka o učešću građana u odlučivanju, Lokalni plan razvoja socijalnih usluga i Akcioni plan u oblasti invalidnosti dok opština **Tivat** saradnju formalizuje kroz Deklaraciju o saradnji NVO i organa lokalne uprave. Svih pet pomenutih opština su održale Dan otvorenih vrata 2010. godine. Takođe, opštine su sprovele konkurs za finansiranje NVO-a 2010. godine, a sve relevantne informacije o konkursima nalaze se na njihovim vebstranama. Opština **Kotor** ima dva savjetodavna tijela u kojima se nalaze predstavnici organizacija civilnog društva: Savjet za mlade i Savjet za kulturu, dok opština **Herceg Novi** ima Socijeekonomski savjet i Savjet za brigu o osobama sa invaliditetom. Pored formalnih mehanizama za uključivanje organizacija u proces donošenja odluka u JLS, bitna je i politička volja i svjesnost lokalnih vlasti o važnosti učešća zainteresovanih grupa građana za vrijednosti participativne demokratije.



### 3.2.4. Rezultati u dimenziji Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama

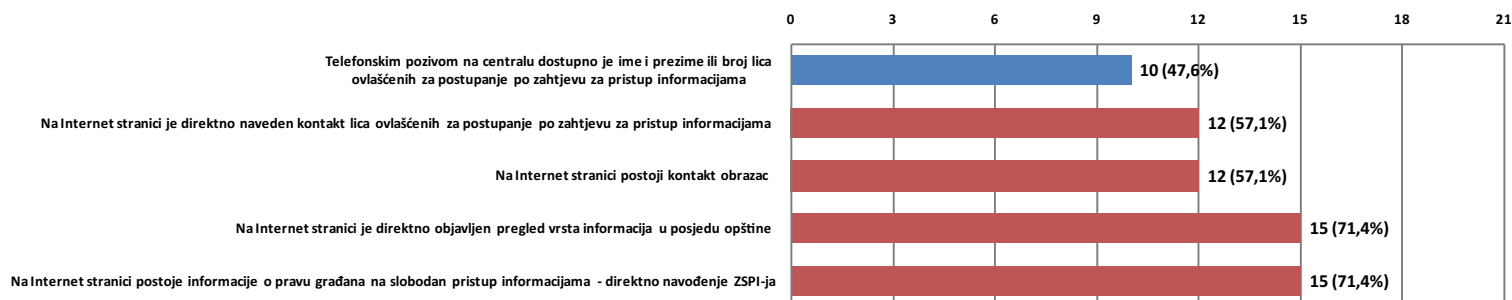
U ovoj dimenziji JLS su ostvarile 60,95% mogućih bodova. Rezultati po indikatorima prikazani su u *Grafikonu 15* (crvenom bojom označeni su Internet indikatori).

**S obzirom na to da je upravo ovaj Zakon najznačajniji mehanizam obezbjeđivanja transparentnosti rada tijela javne vlasti, pa tako i JLS, smatramo da stanje u ovoj dimenziji treba da bude znatno poboljšano.** Prvi indikator se odnosio na direktni telefonski poziv svim opštinama, i možemo vidjeti da čak u 11 opština (52,4%) službenici koji se javljaju na telefon u JLS nisu znali ime/prezime službenika/ce za informisanje. Ovo ukazuje na dva moguća problema: ili službenici za informisanje nisu imenovani, već se određuju

ad hoc od slučaja do slučaja, ili o tome nijesu adekvatno informisani oni koji bi trebalo da upute građane na te službenike.

Ostali indikatori u ovoj dimenziji se odnose na dostupnost na Internetu Vodiča za pristup informacijama, kontakata lica koja su ovlašćena za postupanje po zahtjevu i sličnih informacija vezanih za ovu dimenziju. Potrebno je naglasiti da smo u ovoj dimenziji dodjeljivali 1 bod i u slučajevima minimalne zadovoljenosti indikatora. Na primjer, indikator koji podrazumijeva objavljivanje pregleda vrsta informacija u posjedu opštine tj. opštinskih organa je u dosta slučajeva polovično zadovoljen. Naime, na nekim opštinskim veb stranicama, Vodiči za pristup informacijama nijesu objavljeni za sve, već samo za neke opštinske organe. Dalje, samo devet opština objavljuje ove informacije sistematično na veb sajtu, a u većini slučajeva informacije se nalaze na nekoliko različitih mjesta i samim tim su nepregledne.

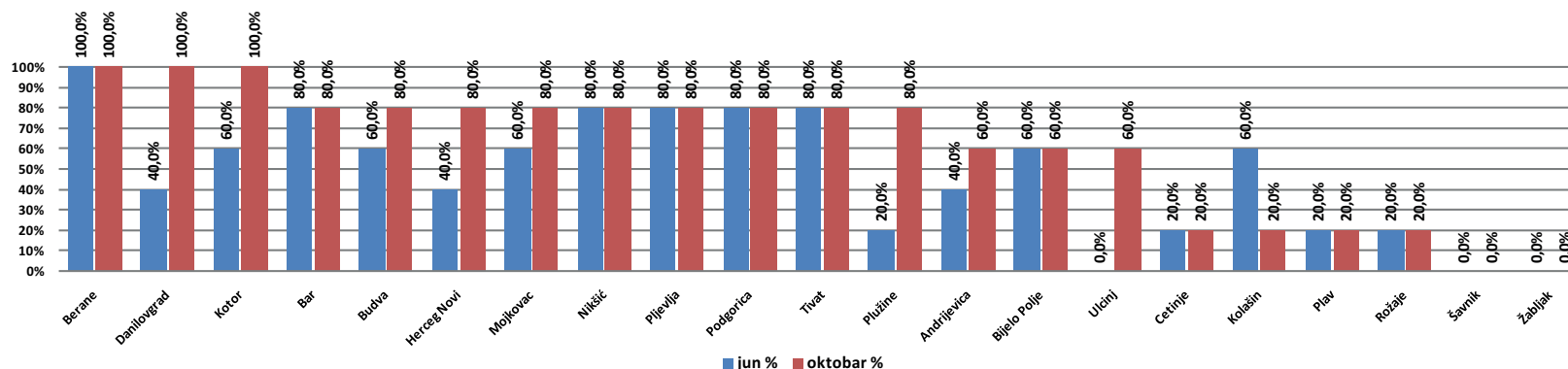
*Grafikon 15 - Rezultati po indikatorima u dimenziji - Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama*



Indikator koji podrazumijeva navođenje kontakata ovlašćenih i odgovornih lica je takođe potrebno dodatno obrazložiti. U ovom slučaju se u već pomenutim Vodičima nalazi poseban dio koji je naslovljen upravo "Ovlašćena i odgovorna lica". Međutim, ni ovdje opštine nijesu ujednačene pa tako neke samo navode funkciju ovlašćenog lica<sup>3</sup>, dok su u manjem broju slučajeva navedeni direktno i ime/prezime i/ili broj kontakt telefona, a ima i slučajeva da ista opština u Vodiču za jedan organ navodi samo funkciju, a u Vodiču za drugi organ pot-

pune kontakt podatke. Još jednom, dodjeljivali smo 1 bod ako JLS ima makar jedan Vodič u kome su kontakti potpuni, ali **smatramo da u svim Vodičima i na svim vebajtovima treba jasno da stoje i funkcija/ime i prezime i/ili broj kontakt telefona/e-maila**. Ovakvi rezultati upućuju na zaključak da je potrebno donijeti neku vrstu minimalnih standarda koje bi trebalo da zadovolje sve opštinske Internet stranice, kako u pogledu njihovog osnovnog (obaveznog) sadržaja, tako i sa aspekta preglednosti same stranice.

Grafikon 16 - Rezultati JLS u dimenziji - Primjena Zakona o slobodnom pristupu informacijama (% osvojenih bodova)



<sup>3</sup> Na primjer, u dijelu Ovlašćena i odgovorna lica piše: „Po zahtjevu za pristup informacijama u posjedu Sekretarijata za \_\_\_\_\_ postupa službenik iz čijeg djelokruga rada je tražena informacija.“

U odnosu na preliminarne rezultate, napravljen je pozitivan pomak naročito u odnosu na prva dva indikatora. Tako je dupliran broj JLS u kojima je telefonskim pozivom odmah moguće dobiti informaciju o službeniku koji je zadužen za postupanje po zahtjevu informacijama (ranije je to bio slučaj sa 5 JLS, a sada sa 10 JLS). Takođe, nekoliko opština je uvažilo naše sugestije o potrebi isticanja kontakata

istih tih službenika i na veb sajtu opštine, pa tako sada imamo 12 JLS koje su na veb sajtu istakle kontakte ovlašćenih lica za postupanje po zahtjevu za pristup informacijama.

*Grafikon 16 prikazuje procenat osvojenih bodova u ovoj dimenziji za sve JLS u Crnoj Gori (u junu i u oktobru).*

## DOBRA PRAKSA

Opštine **Berane**, **Danilovgrad**, i **Kotor** su opštine koje su zadovoljile sve indikatore u ovoj dimenziji. Ovo znači da je telefonskim pozivom na centralu opštine dostupno ime i prezime lica koja su ovlašćena za postupanje po zahtjevu za pristup informacijama. Kontakti pomenutih lica nalaze se i na veb sajtu opštine, u Vodičima za pristup informacijama koji omogućavaju uvid u vrste informacija koje se nalaze u posjedu organa JLS. Takođe, na veb sajtu postoji i kontakt obrazac koji olakšava zainteresovanim građanima kontaktiranje lokalnih vlasti. Ipak, moramo naglasiti da smo tokom istraživanja, konkretno za ovu dimenziju, dodjeljivali bod (prihvatili kao potvrđan odgovor) i u slučajevima minimalne zadovoljenosti indikatora. Konkretno, u slučaju opštine **Berane**, nije moguće pronaći Vodiče za sve opštinske organe, i u svim Vodičima nema direktno navedenih kontakata odgovornih/ovlašćenih lica. Preglednost informacija iz ove oblasti se znatno popravila u velikom broju opština u odnosu na preliminarno istraživanje, pa tako **Danilovgrad**, **Kotor**, **Pljevlja**, **Budva**, **Tivat** i **Podgorica** objavljuju vodiče/e na jednom mjestu na veb sajtu, i navedeni su puni kontakti (ime/prezime i/ili broj telefona) odgovornih/ovlašćenih lica.

Veb sajt opštine **Herceg Novi** je izuzetno interaktivan, što nije slučaj sa većinom drugih opštinskih veb sajtova. Kontakt obrasci tipa Pitajte predsjednika, Pitajte opštinu omogućavaju građanima ne samo da se informišu, već i da popunjavanjem veoma jednostavnog obrasca postave direktno pitanje upravi. Herceg Novi ima ovakve kontakt obrasce, a takođe objavljuju i odgovore na pitanja građana. Smatramo da je ovo primjer dobre prakse opštine koja teži da bude otvorena za sva eventualna pitanja. Takođe, ova opština je izuzetan primjer za isticanje imena ovlašćenih i odgovornih lica za postupanje po zahtjevu za pristup informacijama na veb sajtu.

### 3.2.5. Rezultati u dimenziji Mjesna samouprava

U ovoj dimenziji JLS su ostvarile 73,02% mogućih bodova. Rezultati po indikatorima prikazani su u *Grafikonu 17* (crvenom bojom označeni su Internet indikatori).

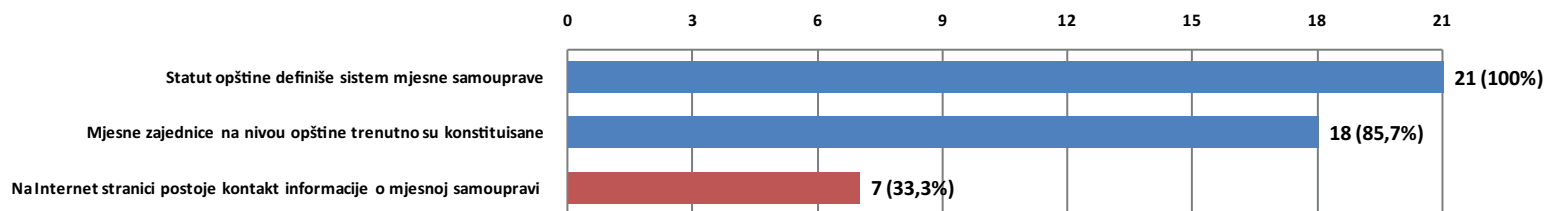
Iz rezultata je vidljivo da je u svim statutima opština definisan sistem mjesne samouprave, te je stoga osnovni formalno-pravni uslov za funkcionisanje mjesnih zajednica u potpunosti zadovoljen. Vidimo da u 3 JLS mjesne zajednice nijesu konstituisane, a samo u 7 opština (33,3% slučajeva) na Internet stranici postoje kontakt informacije o mjesnoj samoupravi, što može posredno ukazivati na to i da je u samo 7 JLS mjesna samouprava zaista i funkcionalna. S druge strane,

čini se da u onim opštinama u kojima mjesna samouprava nije ni konstituisana, vlast nema interesa, a građani ne vide svrhu niti koristi od svojih zakonom omogućenih kanala uticaja na političke procese u svojoj neposrednoj okolini. Potvrdu ove hipoteze trebala bi svakako dati neka druga istraživanja.

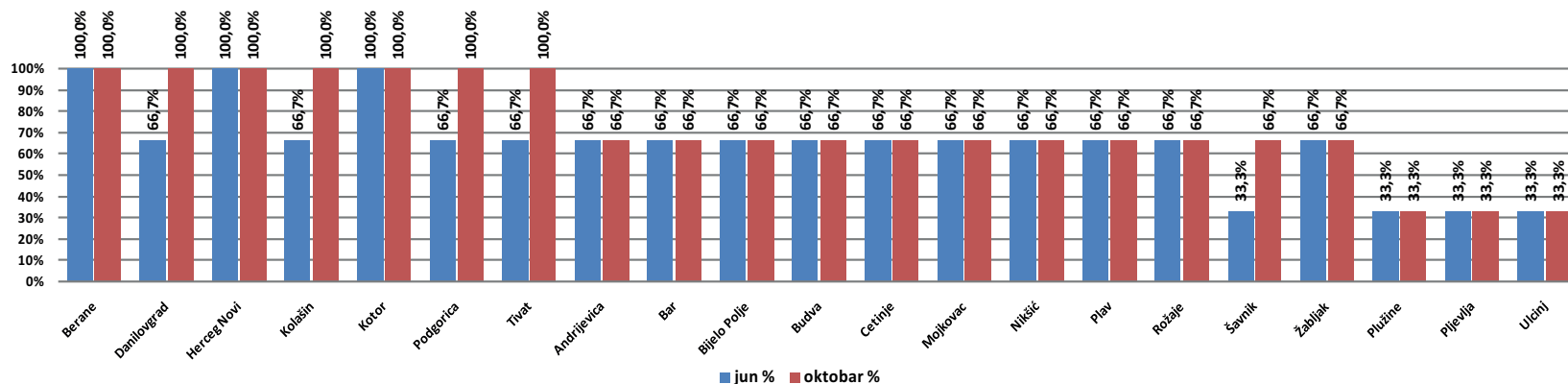
U odnosu na preliminarne rezultate, broj JLS koje su istakle pune kontakt informacije o mjesnoj samoupravi povećao se sa 4 JLS na 7 JLS (tj. sa 19,0% slučajeva na 33,3% slučajeva).

*Grafikon 18* prikazuje procenat osvojenih bodova u ovoj dimenziji sa sve JLS u Crnoj Gori (u junu i u oktobru).

*Grafikon 17 - Rezultati po indikatorima u dimenziji - Mjesna samouprava*



Grafikon 18 - Rezultati JLS u dimenziji - Mjesna samouprava (% osvojenih bodova)



## DOBRA PRAKSA

Opštine **Berane**, **Danilovgrad**, **Herceg Novi**, **Kolašin**, **Kotor**, **Podgorica** i **Tivat** (tačno jedna trećina od ukupnog broja JLS u Crnoj Gori) ispunjavaju minimalne uslove za uspješno funkcionisanje mjesnih zajednica. Naime, u Statutu/Poslovniku ovih opština definisan je sistem mjesnih samouprava, mjesne zajednice na nivou opštine su konstituisane, i na veb-sajtovima su objavljene kontakt informacije o mjesnoj samoupravi. Ovo su pokazatelji da mjesne zajednice u ovim opštinama imaju određene formalno-pravne uslove za funkcionisanje i rad, a odgovor na pitanje da li su zaista aktivne bi morala dati neka druga istraživanja.

## 4. KAKVA BI LOKALNA VLAST TREBALA BITI – OSNOVNI PRINCIPI I ANALIZA RELEVANTNIH DOKUMENATA

### 4.1. Transparentnost, participativnost i saradnja

Transparentnost, participativnost i saradnja su tri principa kojima treba da se vodi ne samo lokalna vlast, već vlast uopšte.

**Transparentnost**, sa jedne strane, govori o odgovornosti vlasti, a sa druge strane, omogućava građanima da dođu do informacija o aktivnostima samih predstavnika vlasti. Radi postizanja transparentnosti lokalna vlast treba da uspostavi procedure koje će omogućiti da se informacije plasiraju građanima redovno, na pregledan i lako dostupan način. Svakako je poželjno u 21. vijeku koristiti Internet kao medij koji ne postavlja nikakve administrativne prepreke pred zainteresovanog građanina, već mu omogućava informisanje iz udobnosti svoga doma.

#### Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016

##### Tačka 2.2. Ciljevi

Kao jedan od ciljeva u oblasti lokalne samouprave navedeno je:

- *Transparentan rad organa jedinica lokalne samouprave, zasnovan na etičnom djelovanju službenika, uz visok stepen učešća građana i drugih zainteresovanih subjekata u vršenju javnih poslova.*

#### Savjet Evrope – Komitet ministara

##### **Preporuka (2001) 19 Komiteta ministara državama članicama o participaciji građana u lokalnom javnom životu**

##### **Koraci i mjere usmjereni na ohrabrivanje i jačanje participacije građana u lokalnom javnom životu**

5. *Uvesti veću transparentnost u funkcionisanje lokalnim institucija i vlasti, a naročito:*
  - osigurati javnost procesa donošenja odluka na lokalnom nivou (objavlivanje dnevnog reda za sastanke lokalnog parlamenta i za sastanke izvršne vlasti; sastanci lokalnog parlamenta i parlamentarnih komiteta otvoreni za javnost; objavljivanje zapisnika sa sastanaka itd.);*
  - osigurati i olakšati pristup svakom građaninu informacijama koje se tiču lokalnih poslova (uspostavljanje informacionih kancelarija, dokumentacijskih centara, javnih baza podataka; korišćenje informacionih tehnologija; pojednostavljivanje administrativnih procedura i smanjivanje troškova vezanih za kopiranje dokumentata, itd.);*
  - omogućiti adekvatne informacije o administrativnim tijelima i njihovoj organizacionoj strukturi, i informisati građane o procesima koji su u toku, a tiču ih se, kao i o licima odgovornim za taj proces.*

**Participativnost** lokalne vlasti podrazumijeva uključivanje građana u proces donošenja odluka jer informacije dobijene na ovaj način povećavaju kvalitet samih odluka. Kako bi ovo bilo moguće, neophodno je obezbijediti dovoljno uslova za učešće zainteresovanih građana. Pozitivni efekti biće vidljivi kod obje strane, što će doprinijeti premošćavanju jaza koji može nastati na relaciji vlast – građanin.

## Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016

*Tačka 2.3.7. Učešće građana, transparentnost i dobro upravljanje na lokalnom nivou*

*Učešće građana treba povećati posmatrano s nekoliko aspekata: odnosa lokalnih parlamenata prema građanima, odnosa izvršnih organa i lokalne uprave prema građanima, kao i s aspekta povećanja nivoa edukovanosti i informisanosti građana i lokalne uprave o važnosti i mogućnostima njihovog učešća u vršenju javnih poslova na lokalnom nivou.*

## Savjet Evrope – Komitet ministara

**Preporuka (2001)19 Komiteta ministara državama članicama o participaciji građana u lokalnom javnom životu**  
**Koraci i mjere za ohrabrivanje direktne javne participacije u donošenju odluka na lokalnom nivou i upravljanju lokalnih poslova**

3. Iskoristiti u potpunosti:

- i. nove informacione i komunikacione tehnologije, i preduzeti korake kojima će se osigurati da lokalne vlasti i ostala javna tijela koriste (kao dodatak tradicionalnim i svakako vrijednim metodama kao što su formalna saopštenja ili oficijalni leci) u potpunosti dostupne komunikacione sadržaje (interaktivne veb-sajtove, ostale multimedijalne sadržaje koje nude savremeni mediji, itd.);
- ii. savjetodavne forme u procesu donošenja odluka, preciznije, uključiti razmjene informacija i mišljenja, na primjer: javne sastanke građana, okrugle stolove, javne komitete za savjetovanja i kreiranja predloga, itd.

**Saradnja** podrazumijeva logičan nastavak participativnosti. Sva tijela vlasti treba da koriste savremene metode i tehnologije za međusobnu saradnju, saradnju sa drugim nivoima vlasti, kao i sa organizacijama civilnog društva, poslovnim sektorom i pojedincima u privatnom i javnom sektoru.

### **Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016**

#### *Tačka 2.1. Analiza stanja sistema lokalne samouprave*

*Konstatuje se da i dalje postoje određeni nedostaci u funkcionisanju lokalne samouprave i to:*

- *Nedovoljan nivo saradnje između lokalnih predstavnika i građana, kao i zaposlenih u lokalnim upravama i građana;*
- *Nedovoljan nivo transparentnosti rada organa lokalne samouprave i uprave prema građanima i privredi*

#### **4.2. E-lokalna vlast**

Dostupnost informacija na Internetu, već je više puta naglašeno, povećava mogućnosti za informisano učešće građana u lokalnoj zajednici. Potvrdu da je ova potreba prepoznata i od strane crnogorskih vlasti, nalazimo u dokumentu Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016.

### **Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016**

#### *Tačka 1.6. E-UPRAVA*

*Ciljevi:*

- *Uspostavljen sistem elektronskog upravljanja dokumentima u organima javne uprave;*
- *Obezbijedeni uslovi da građani i drugi društveni i privredni subjekti, u ostvarivanju svojih prava i obaveza, elektronskim putem komuniciraju s organima javne uprave.*

### **Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016**

#### *Tačka 2.3.7. Učešće građana, transparentnost i dobro upravljanje na lokalnom nivou*

*Jedinice lokalne samouprave treba da ostvare ključnu ulogu u podizanju nivoa učešća građana i drugih zainteresovanih strana, a prvenstveno kroz dalji intenzivni razvoj lokalnih medija, interaktivnih oblika komunikacije (website, sistem 48...) i druge mehanizme koji predstavljaju efikasno sredstvo demokratizacije lokalnog upravljanja u svim jedinicama lokalne samouprave.*



## Kongres lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope

*Rezolucija 290 (2009) E-demokratija: mogućnosti i rizici za lokalne vlasti*

- 2. Nove tehnologije pružaju lokalnim vlastima nove mogućnosti za konsultovanje biračkog tijela i poboljšanje efikasnosti i transparentnosti rada. Kroz aplikacije e-demokratije, lokalne vlasti mogu unaprijediti participaciju i učešće lokalnih birača te samim tim poboljšati kvalitet života na lokalnom nivou.*
  
- 5. U svjetlu gore navedenog, i imajući u vidu zaključke sa 2008 Foruma za budućnost demokratije (Madrid, 17-18 Oktobat, 2008), Kongres poziva lokalne vlasti u zemljama članicama Savjeta Evrope da: prihvate mogućnosti koje pruža e-demokratija, prepoznajući njen veliki potencijal za regeneraciju lokalnog političkog života i poboljšanje transparentnosti i efikasnosti lokalne političke vlasti.*

## 5. ZAKLJUČAK

U **Izveštaju o napretku Crne Gore** za 2011. godinu Evropska komisija je ocijenila da javna, efikasna i odgovorna administracija na lokalnom nivou i dalje čeka da bude uspostavljena. Projekat POTEZ je svakako doprinio transparentnosti JLS, što je evidentno kroz napredak postignut za samo tri mjeseca, ali JLS ne smiju ostati na ovome nivou, jer još uvijek ima puno prostora za napredak, kao što su ocijenili i evropski zvaničnici. U Crnoj Gori je neophodno i dalje unapređivati demokratičnost političkih institucija i političke kulture. Naročito se ovdje misli na lokalnu samoupravu, shvaćenu kao servis u službi građana, tj. odgovornu lokalnu samoupravu otvorenu za saradnju sa građanima u donošenju odluka koje imaju značajan uticaj na kvalitet njihovog svakodnevnog života.

**Na ovakav zaključak nas upućuje podatak da je prosječno ostvareni rezultat u ovom istraživanju 6,30 (na skali od 0 do 10), a tek su pet opština osvojile više od 7,5 bodova, te se mogu smatrati transparentnima.** Nalazi našeg istraživanja takođe pokazuju da **veličina JLS i iznos budžeta ne utiču direktno na ostvareni ukupni rezultat transparentnosti**, i da se nekoliko opština sa veoma malim iznosima budžeta po glavi stanovnika pokazalo djelimično transparentnima/transparentnima (osvojenih 5 do 7,5 bodova i preko). Dakle, ovo istraživanje ne postavlja pred opštine pitanja za koja su neophodna velika finansijska sredstva, naročito za one opštine koje već imaju izrađene Internet prezentacije.

Većina indikatora predstavlja minimalne standarde transparentnosti koji ne traže puno ulaganja.

Stoga, izgleda nam da su dva elementa ključna za unapređenje transparentnosti JLS – **svijest o tome šta sve transparentnost znači, i spremnost lokalnih vlasti da se unaprijede.** Komunikacija koju smo ostvarili sa JLS u toku ovog istraživanja nam govori da dobra volja za poboljšanjem postoji u znatnom broju crnogorskih opština. Ostaje nam da zaključimo da lokalnim vlastima u Crnoj Gori vjerovatno nije bilo potpuno poznato šta sve transparentnost kao pojam obuhvata, i na koje se sve načine mogu približiti građanima. Sarađujući sa predstavnicima lokalnih vlasti tokom predhodna tri mjeseca potvrdili smo ovaj zaključak, jer su mnogi od njih izrazili zahvalnost CDT-u na ovom projektu koji im daje konkretne smjernice na putu ostvarenja transparentnosti.

**Svjesni smo da veliki broj Internet indikatora stavlja u nepovoljan položaj JLS koje nemaju Internet stranicu, ali smo uvjereni da lokalna samouprava u 21. vijeku ne može i ne smije funkcionisati bez ovog medija.** Dostupnost informacija na Internetu omogućava građanima da na brz i jednostavan način dođu do informacija o dnevopolitičkim pitanjima, a interaktivnost medija omogućava im nove oblike komunikacije sa izabranim predstavnicima. Objavljivanje kontakt informacija, važnih doku-

menata, dnevnih redova i javnih politika na Internetu čini lokalnu vlast transparentnijom, omogućavajući informisano učešće zainteresovanih građana. Sa druge strane, u slučaju 18 opština koje imaju aktivnu Internet stranicu, ukupno gledajući zadovoljeno je tek nešto više od polovine Internet indikatora, što pokazuje da pojedine opštine ne iskorišćavaju dovoljno ovaj medij za informisanje i interakciju sa građanima. Dok su neki opštinski vebajstovi, npr. vebajst opština Herceg Novi, Tivat i Bar veoma sistematizovani i samim tim omogućavaju jednostavno pretraživanje, sa većinom to nije slučaj. Stoga ukazujemo na potrebu da JLS unaprijede postojeće vebajstove u cilju poboljšanja preglednosti sadržaja istih jer se u suprotnom postavlja pitanje njihove svrsishodnosti.

POTEZ kao projekat ima svoje vremensko ograničenje, dok se sa transparentnošću to ne smije dogoditi. Drugim riječima, **želimo da izrazimo nadu da opštine neće ostati na dosad postignutom nivou transparentnosti, ili prestati da objavljuju dokumente kada se projekat završi.** Smatramo da one JLS koje smo prepoznali kao dobre prakse u određenim oblastima, treba da nastave da ih primjenjuju, a ostale JLS moraju i dalje raditi na otvaranju prema građanima imajući u vidu dobre prakse ostalih JLS u Crnoj Gori. Budući da su lokalni izbori nedavno održani, želimo da pošaljemo poruku predsjednicima/ama opština da u novom mandatu ulože napore za povećanje transparentnosti i otvorenosti.

CDT će nastojati da ovo istraživanje ponavlja sa vremena na vrijeme, kako bi se mogao izmjeriti napredak crnogorskih opština. Nadamo se da će JLS koje su relativno lošije ocijenjene iskoristiti ovo istaži-

vanje za poboljšanje vlastite transparentnosti. Vremenom će se **metodologija revidirati u cilju podizanja standarda transparentnosti.** Vidljivo je da ovakav napredak za samo tri mjeseca pokazuje da POTEZ ne samo da je identifikao osnovne probleme transparentnosti u lokalnoj samoupravi, već je djelovao konstruktivno da se ti nedostaci prevaziđu. I pored toga, ima još puno prostora za napredak. U cijelom procesu veoma je bitno da JLS uče jedne od drugih, pa je u skladu sa tom potrebom prenosa najboljih praksi organizovana konferencija "Transparentnost i dobro upravljanje na lokalnom nivou" kao završni događaj projekta. Konferencija ima za cilj da svi učesnici (predstavници državnih institucija, svi predsjednici crnogorskih opština, predstavnici Zajednica opština Crne Gore, predstavnici medija i nevladine organizacije iz regiona koje se bave sličnom tematikom) raspravljaju o dobrim praksama i problemima koje su uočili tokom rada i istraživanja na ovu temu.

## Savjet Evrope – Komitet ministara

**Preporuka (2001)19 Komiteta ministara državama članicama o participaciji građana u lokalnom javnom životu**  
**Osnovni principi vezani za demokratsku participaciju na lokalnom nivou**

8. Omogućiti razmjenu informacija između i u okviru zemalja o najboljim praksama vezanim za građansko učešće, podržati međusobno učenje lokalnih vlasti o efikasnosti različitih metoda participacije i osigurati da je javnost u potpunosti informisana o svim postojećim mogućnostima za učešće.

## 6. PRILOZI

### 6.1. Pregled dimenzija i indikatora korišćenih u istraživanju POTEZ

#### *Dimenzija JAVNOST SJEDNICA SKUPŠTINA OPŠTINA*

- 1.1. Javnost rada detaljnije uređena statutom ili poslovníkom skupštine opštine
- 1.2. Pravo praćenja sjednica skupštine opštine imaju i građani
- 1.3. Najava minimalno jedne sjednice skupštine opštine u zadnjih 6 mjeseci na Internetu
- 1.4. Dnevni red je dostupan uoči sjednice na Internetu
- 1.5. Odbornička pitanja uređena poslovníkom/statutom
- 1.6. Poslovník/statut propisuje vrijeme kada se održavaju odbornička pitanja
- 1.7. Dostava materijala odbornicima uoči sjednice definisana Poslovníkom/Statutom
- 1.8. Poslovník nalaže dostavu materijala uoči sjednice i nekim drugim zainteresovanim stranama (mediji, političke partije, skupštine mjesnih odbora)
- 1.9. Je li na Internet stranici vidljivo da se objavljuju radni materijali za sjednicu skupštine opštine
- 1.10. Jedan ili više službenih zapisnika i/ili odluka sjednica skupštine opštine objavljeni direktno na Internet stranici u zadnjih 6 mjeseci

- 1.11. Jedno ili više saopštenja sa sjednica skupštine opštine održanih u zadnjih 6 mjeseci direktno objavljena na Internet stranici
- 1.12. Za posljednju sjednicu skupštine opštine poslat poziv medijima
- 1.13. Nakon posljednje sjednice skupštine opštine poslato saopštenje za medije
- 1.14. Mediji su prisustvovali posljednjoj sjednici skupštine opštine

#### *Dimenzija JAVNOST ODLUKA JEDINICA LOKALNE SAMOUPRAVE*

- 2.1. Na Internet stranici je direktno objavljen Statut opštine
- 2.2. Na Internet stranici je direktno objavljen Poslovník Skupštine
- 2.3. Informacioni centar opštine je u funkciji
- 2.4. U Informacionom centru građani mogu dobiti uvid u propise koje donosi opština i koji se odnose na opštinu (objavljene u Službenom listu Crne Gore)
- 2.5. Na Internet stranici je direktno objavljena barem jedna odluka Predsjednika/ce opštine donesena u zadnjih 6 mjeseci
- 2.6. Na Internet stranici je direktno objavljen budžet za 2011. u obliku službenog dokumenta
- 2.7. Na Internet stranici postoje dodatne informacije o budžetu za građane
- 2.8. Drugi oblici obavještanja građana o budžetu za 2010. ili 2011. (dopis, letak, oglas, objava u medijima, tribina...)

- 2.9. Na Internet stranici je objavljen završni račun opštine za 2010. godinu
- 2.10. Završni račun za 2010. godinu dostupan je na neki drugi način (a da nije Internet stranica opštine)
- 2.11. Na Internet stranici opštine direktno je objavljen GUP
- 2.12. Na Internet stranici opštine direktno je objavljen DUP
- 2.13. GUP je na neki drugi način dostupan javnosti
- 2.14. DUP je na neki drugi način dostupan javnosti
- 2.15. Na Internet stranici Opštine objavljen je barem jedan poziv na postupak javnih nabavki u posljednjih godinu dana
- 2.16. Na Internet stranici Opštine objavljene su sve odluke o dodjeli ugovora po pozivu na postupak javnih nabavki u posljednjih godinu dana
- 2.17. Predsjednik opštine ima definisano vrijeme za primanje građana

#### *Dimenzija SARADNJA SA ORGANIZACIJAMA CIVILNOG DRUŠTVA*

- 3.1. Postoji važeći dokument koji formalizuje saradnju lokalnih vlasti i NVO-a
- 3.2. Opština (Komisija koja vrši raspodjelu sredstava NVO) je održala "Dan otvorenih vrata" 2010.godine
- 3.3. Tokom 2010.godine sproveden je barem jedan konkurs za NVO-e
- 3.4. Na Internet stranici postoje informacije o konkursu ili tekst konkursa za NVO-e sprovedenog u posljednjih godinu dana
- 3.5. Na nivou opštine postoji bilo kakvo savjetodavno tijelo sastavljeno od predstavnika NVO-a i/ili privrednika (ekonomsko-socijalni savjet, komisija za suzbijanje zavisnosti, za razvoj malog preduzetništva, za ravnopravnost polova, za turizam, za regionalni razvoj, za poljoprivredu) koje se sastalo u poslednjih godinu dana

#### *Dimenzija PRIMJENA ZAKONA O SLOBODNOM PRISTUPU INFORMACIJAMA*

- 4.1. Telefonskim pozivom na centralu dostupno je ime i prezime ili broj lica ovlašćenih za postupanje po zahtjevu za pristup informacijama
- 4.2. Na Internet stranici je direktno naveden kontakt lica ovlašćenih za postupanje po zahtjevu za pristup informacijama
- 4.3. Na Internet stranici postoji kontakt obrazac
- 4.4. Na Internet stranici je direktno objavljen pregled vrsta informacija u posjedu opštine
- 4.5. Na Internet stranici postoje informacije o pravu građana na slobodan pristup informacijama – direktno navođenje ZSPI-ja

#### *Dimenzija MJESNA SAMOUPRAVA*

- 5.1. Statut opštine definiše sistem mjesne samouprave
- 5.2. Mjesne zajednice na nivou opštine trenutno su konsituisane
- 5.3. Na Internet stranici postoje kontakt informacije o mjesnoj samoupravi

## 6.2. Lista opština po broju stanovnika i lista opština po iznosu budžeta po glavi stanovnika

OPŠTINA	BROJ STANOVNIKA (POPIS 2011.)
Podgorica	187.085
Nikšić	72.824
Bijelo Polje	46.676
Bar	42.368
Berane	35.452
Pljevlja	31.060
Herceg Novi	30.992
Rožaje	23.312
Kotor	22.799
Ulcinj	20.265
Budva	19.170
Danilovgrad	17.678
Cetinje	16.757
Tivat	14.111
Plav	13.549
Mojkovac	8.669
Kolašin	8.420
Andrijevica	5.117
Žabljak	3.599
Plužine	3.286
Šavnik	2.077

OPŠTINA	BUDŽET PO GLAVI STANOVNIKA ZA 2011. GODINU (€)
Budva	3.012,21
Plužine	1.051,57
Kolašin	879,81
Šavnik	818,44
Tivat	716,11
Kotor	690,60
Pljevlja	636,04
Bar	615,09
Žabljak	525,65
Herceg Novi	515,94
Ulcinj	437,77
Nikšić	422,92
Andrijevica	416,29
Cetinje	387,90
Podgorica	365,17
Mojkovac	314,94
Danilovgrad	277,18
Bijelo Polje	248,52
Berane	239,68
Plav	220,00
Rožaje	213,84

## 7. IZVORI

- *Strategija reforme javne uprave u Crnoj Gori za period 2011-2016, mart 2011.*  
<http://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=73066&rType=2&file=Strategija%20reforme%20javne%20uprave%20u%20Crnoj%20Gori%20za%20period202011-2016..pdf>
- *Savjet Evrope – Komitet ministara - Preporuka (2001) 19 Komiteta ministara državama članicama o participaciji građana u lokalnom javnom životu (dostupno samo na engleskom jeziku)*  
<https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=871858&SecMode=1&DocId=234770&Usage=2>
- *Kongres lokalnih i regionalnih vlasti Savjeta Evrope - Rezolucija 290 (2009) E-demokratija: mogućnosti i rizici za lokalne vlasti (dostupno samo na engleskom jeziku)*  
<https://wcd.coe.int/com.instranet.InstraServlet?command=com.instranet.CmdBlobGet&InstranetImage=1717015&SecMode=1&DocId=1487166&Usage=2>
- *Izveštaj Evropske komisije o napretku Crne Gore za 2011. godinu (dostupno samo na engleskom jeziku)*  
[http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key\\_documents/2011/package/mn\\_rapport\\_2011\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enlargement/pdf/key_documents/2011/package/mn_rapport_2011_en.pdf)

CIP – Каталогизација у публикацији  
Централна народна библиотека Црне Горе, Цетиње

ISBN 978-9940-583-02-6  
COBISS.CG-ID 19030544



