

*Msr Olgica Raonić, doktorand
Pravnog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu
ORCID: 0009-0003-9610-8357*

*Msr Rajko Raonić, doktorand
Pravnog fakulteta Univerziteta u Kragujevcu
ORCID: 0009-0009-6887-535X*

*Pregledni naučni rad
UDK: 35:34(4-672EU)
DOI: <https://doi.org/10.46793/XXIIMajsko.193R>*

PRAVO NA DOBRU UPRAVU KAO SUBJEKTIVNO JAVNO PRAVO

*„Moderna uprava znači ujedno
i kraj diletantizma u upravljanju.
Ona više nije kao nekada,
posao obrazovnih amatera;
po svojim metodama uprava je
u svjetskim razmjerama
posao specijaliziranih stručnjaka“¹
Eugen Pusić*

Rezime

Pravo na dobru upravu predstavlja savremeni pravni standard koji sve izraženije zauzima mesto u evropskom upravnom pravu, a naročito je normativno potvrđeno članom 41 Povelje o osnovnim pravima Evropske unije. Ovo pravo obuhvata skup procesnih garancija. Autori u radu ispituju da li pravo na dobru upravu ima karakter samostalnog subjektivnog javnog prava ili predstavlja skup izvedenih procesnih načela već sadržanih u postojećim normama upravnog postupka. Analiza obuhvata teorijski razvoj koncepta, njegov normativni sadržaj u pravu Evropske unije, kao i mogućnosti njegove primene i afirmacije u praksi Suda pravde Evropske unije. Pravo na dobru upravu poprima karakter danas subjektivnog javnog prava i stoga predstavlja mehanizam kojim se dolazi do danas osnovne ideje i principa na kojem Evropska unija počiva, a to je vladavina prava. Cilj rada je da ukaže da pravo na dobru upravu prerasta iz političko-programskog načela u pravno

¹ Ovako je još 1996. godine definisao obrise moderne uprave “otac” nauke o upravi na ovim prostorima. Pusić, E., *Nauka o upravi*, Zagreb, 1996, str. 3.

obavezujući standard. Autori zaključuju da njegova puna afirmacija zavisi od dosledne sudske primene i jasnog normativnog prepoznavanja u nacionalnom zakonodavstvu. Time se doprinosi jačanju zaštite subjektivnih javnih prava i unapređenju vladavine prava u savremenoj upravi.

Ključne reči: pravo na dobru upravu, savremena javna uprava, vladavina prava, subjektivno javno pravo, Povelja EU o temeljnim pravima.

1. Uvod

Pravo na dobru upravu postao je „pravni standard“ kojem teži svaka savremena javna uprava i civilizacija. Ovaj standard počinje da se provomiše posle drugog svjetskog rata, i djeluje pod pseudonimom (neo)liberalne doktrine (moderne uprave) i promocije ljudskih prava.² Jedan od perjanika u ovoj oblasti na našim prostorima u promociji istih bio je profesor Ivo Krbek. Tako Krbekov pristup materiji prava građana, kako je izložen u knjizi Upravno pravo iz 1929. godine, temeljio se na koncepciji subjektivnih javnih prava. U osnovi liberalna koncepcija podrazumijevala postojanje pravnih zahtjeva građana u odnosu prema državi te pravo na njihovu zaštitu u odgovarajućem upravnom, upravnosudskom ili drugom postupku.³ Savremeni razvoj upravnog prava obilježen je sve izraženijom težnjom ka jačanju zaštite pojedinca u odnosu na javnu vlast. Tradicionalno shvatanje uprave (birokratsko) kao instrumenta državne moći, čija je osnovna funkcija bila izvršavanje zakona i sprovođenje javnih politika, postepeno ustupa mjesto modernom konceptu uprave kao servisa građana.⁴ U tom kontekstu, u fokusu pravne teorije i prakse nalazi se pitanje kvaliteta upravnog postupanja, odnosno standarda koje organi javne vlasti moraju poštovati prilikom odlučivanja o pravima, obavezama i pravnim interesima

² Pusić, E., *nav. delo*, str. 3; Steffek, J., Schenk, A., Müller, M., *The rise and fall of liberal aspirations in international politics: the good governance agenda in the United Nations General Assembly (1970–2020)*, International Relations, 0(0) 2025; Bauer, M. W., *Authoritarian Drift, Variegated Paths: Mapping Administrative Transformation Strategies Under Illiberal Rule*, Public Administration Review 85, no. 6/2025, p. 1598. <https://doi.org/10.1111/puar.70028>; Vid više i druge teorije: Mills, S., *Being Good and Doing Good in Behavioral Policymaking*, Public Administration Review, 85(5) 2025, pp. 1332–1346. <https://doi.org/10.1111/puar.13908>; Bordás, P., *The Role of State-owned Enterprises in the European Union*, HKJU-CCPA, 25(2) 2025, pp. 219–238, <https://doi.org/10.31297/hkju.25.2.6>;

³ Košnica, I., *Prava građana u Krbekevoj doktrini upravnog prava*, Hrvatska i komparativna javna uprava : časopis za teoriju i praksu javne uprave, vol. 25, br. 3/2025, str. 555-574.

⁴ Rapajić, M., *Ljudski potencijali i upravljanje njima u lokalnoj samoupravi*, Zbornik radova XXI vek – vek usluga i Uslužnog prava, Kragujevac, 2023, str. 300; Deng, Y., Sun, Y., *How Does the Usage of Artificial Intelligence Affect Felt Administrative Accountability of Street-Level Bureaucrats? The Mediating Effect of Perceived Discretion*, Public Management Review, 2024, pp. 1–21. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2370982>.

pojedinaца. Pravo na dobru upravu s toga je postalo sinonim za razvoj javnih uprava i samim tim izdvojilo se kao posebno, samostalno i subjektivno pravo građana. Ovo pravo ne podrazumijeva samo formalno zakonito postupanje uprave, već obuhvata širi skup principa koji garantuju pravičnost, transparentnost, efikasnost i odgovornost u radu javnih organa a što je svakako reformski proces kroz koji naša država prolazi.⁵ Time se koncept zakonitosti proširuje i dopunjuje zahtjevima koji proizlaze iz ideje pravne države i zaštite ljudskih prava.⁶ Pravo na dobru upravu razvijalo se postepeno, pod uticajem međunarodnih i regionalnih pravnih standarda, ali i kroz praksu sudova i upravnih organa. Njegova afirmacija naročito dolazi do izražaja u evropskom pravnom prostoru, gdje se ono smatra jednim od ključnih mehanizama za ostvarivanje vladavine prava. Iako u početku nije bilo eksplicitno formulisano kao posebno pravo, njegovi elementi su se mogli prepoznati u opštim principima upravnog prava, kao što su načelo zakonitosti, zaštite stranaka, proporcionalnosti i zabrane zloupotrebe ovlašćenja. Vremenom je, međutim, došlo do njegove normativne konkretizacije i priznanja kao prava koje pripada svakom pojedincu. Time je napravljen značajan iskorak u pravcu individualizacije odnosa između građana i uprave. Umjesto da se posmatraju isključivo kao objekti upravnog djelovanja, građani se afirmišu kao subjekti sa jasno definisanim pravima koja mogu zahtijevati i štititi. U tom smislu, pravo na dobru upravu dobija obilježja subjektivnog prava. Subjektivna prava, kao pravno priznate mogućnosti ponašanja koje pripadaju pojedincu, podrazumijevaju postojanje odgovarajuće obaveze na strani drugog subjekta – u ovom slučaju, organa javne vlasti. Upravo ta korelacija između prava građana i obaveza uprave predstavlja suštinu savremenog upravnog prava.⁷

⁵ Tako Bartle ističe da je uloga Američkog ASP-a (Američkog društva za javnu upravu) koje je osnovano 1939, poštovanje efikasnosti, ekonomičnost, efektivnost i pravičnost. Bartle, J. R., *Let Us Be Guided by the Light of Progress*, Public Admin Rev, 86/2026, pp. 293-294. <https://doi.org/10.1111/puar.70089>; Jovanović, Z., *Aktuelni reformski procesi u javnoj upravi i globalizacija*, Administracija i javne politike, god. IV br. 3/2018, str. 34; Ongaro, E., Komarica, L., *Administrative Reforms in Bosnia and Herzegovina in Comparative Perspective: A Distinctive Case of Context in Motion*, HKJU-CCPA, 25(1), 2025, pp. 9–48; Alternativni putevi prelaska iz trenutnog u željeno stanje nazovamo procesom reformi. De Mattos Donadelli, F. M., Scott, J. R., *Dynamics of Public Administration Reform Processes: Contrasting Top-Down Purity and Meso-Level Managerial Bricolage Reform in New Zealand*, Public Administration Review, vol. 85, no. 6/2025, p. 1641. <https://doi.org/10.1111/puar.13948>.

⁶ Građani koji doživljavaju svoje javne uprave - vlasti kao korumpirane imaju manje šanse da učestvuju u upravljanju, poštuju javne politike ili podržavaju demokratske procese. Merawati, K. L., Endiana, M. D., Sunarsih, M., *Good Governance and Trust in Village Fund: The Role of Accountability and Community Participation*, HKJU-CCPA, 25(4) 2025, pp. 651–675.

⁷ Pored toga, jačanje i ostvarivanje subjektivnih javnih prava je kriterijum istinske demokratije u socijalizmu. Ona i dalje mogu služiti, zajedno sa subjektivnim privatnim pravima, zaštiti građana i radnih ljudi od ekcesa državnog apsolutizma ili totalitarizma dok država postoji i dok postoji mogućnost da se i tako manifestuje. Kovačević-Kuštrimović, R., *Podela subjektivnih prava i njen značaj*, Zbornik radova Pravnog fakulteta Univerziteta u Nišu, 23/1983, str.184;

Polazeći od navedenog, cilj ovog rada jeste da analizira pravo na dobru upravu kao subjektivno pravo, sa posebnim osvrtom na njegovu pravnu prirodu, sadržaj i značaj u savremenom upravnom pravu. Rad će nastojati da odgovori na pitanje u kojoj mjeri ovo pravo zaista funkcioniše kao individualno pravo građana i kakav je njegov doprinos zaštiti pojedinca u odnosu na javnu vlast. Takođe, biće razmotrena njegova uloga u jačanju vladavine prava i unapređenju kvaliteta upravnog postupanja, kao i izazovi koji se javljaju u njegovoj primjeni. Analizom relevantnih pravnih izvora i teorijskih stavova, rad će nastojati da pruži cjelovit uvid u ovaj institut i ukaže na njegov značaj u savremenom pravnom poretku. Na kraju, može se konstatovati da pravo na dobru upravu predstavlja jedan od ključnih elemenata modernog upravnog prava, koji reflektuje širu tendenciju humanizacije odnosa između države i pojedinca. Njegova afirmacija kao subjektivnog prava doprinosi jačanju pravne sigurnosti, zaštiti ljudskih prava i izgradnji efikasne i odgovorne javne uprave.

2. Pojam i sadržaj prava na dobru upravu

Koncept “dobre uprave” postepeno su definisale države EU i on je uključen u Povelju o osnovnim pravima EU. On obuhvata elemente kao što su pouzdanost, predvidljivost, odgovornost i transparentnost, kao i tehnička i upravna sposobnost, organizacioni kapacitet, finansijska održivost i učešće građana.⁸ Pravo na dobru upravu predstavlja jedan od ključnih instituta savremenog upravnog prava, čiji značaj proizlazi iz potrebe da se odnos između javne vlasti i građana redefiniše. Iako se relativno kasno afirmisalo kao eksplicitno pravo, njegovi temelji mogu se pronaći u opštim principima upravnog prava koji su se razvijali kroz dug vremenski period. Danas se pravo na dobru upravu posmatra kao kompleksan skup pravila i standarda koji uređuju postupanje upravnih organa, sa ciljem zaštite prava i interesa građana. Pojmovno određenje prava na dobru upravu nije jednostavno, budući da se radi o višeslojnom i dinamičnom konceptu. U najširem smislu, ono podrazumijeva pravo svakog pojedinca da javna uprava postupa zakonito, nepristrasno, efikasno i u razumnom roku prilikom odlučivanja o njegovim pravima i obavezama. Ovakvo određenje ukazuje na to da se ne radi samo o formalnom poštovanju zakona, već i o kvalitativnim aspektima upravnog djelovanja. Za razliku od tradicionalnog shvatanja uprave, koje je bilo usmjereno prvenstveno na izvršavanje zakona, savremeni pristup stavlja naglasak na zaštitu pojedinca i ostvarivanje njegovih prava. Uprava se ne

Vid više: Marković, V., *Dorđe Tasić i pojam subjektivnog (javnog) prava – između Leona Digija i Hansa Kelzena*, Zbornik radova: Pravo i javne delatnosti: liber amicorum Jovica Trkulja, Beograd, 2024, str. 333-354; Popović, M., *Pokušaj definicije subjektivnog prava*, Anali Pravnog fakulteta u Beogradu, br. 14/1966, str. 80-92.

⁸ Sigma, <https://www.skgo.org/storage/app/media/dobro-upravljanje/pubs/Principi%20javne%20uprave%20-%20SIGMA.pdf> pristupljeno dana 08.04.2026. Vlaški B., Sadržina i prav(n)a priroda koncepta dobre uprave, *Zbornik Pravnog fakulteta Univerziteta u Nišu*, br. 71/2015, str. 277-292; Jerinić, J., Vučetić, D., Stanković, M., *Priručnik za sprovođenje principa dobrog upravljanja na lokalnom nivou*, Beograd, 2020, str. 15.

posmatra više kao autoritativni aparat, već kao servis građana, čija je osnovna funkcija da djeluje u njihovom interesu. U tom kontekstu, pravo na dobru upravu predstavlja normativni izraz ove promjene paradigme. Važno je naglasiti da pravo na dobru upravu obuhvata kako procesne, tako i materijalne elemente. Procesni aspekt odnosi se na način vođenja upravnog postupka, dok materijalni aspekt podrazumijeva sadržaj odluka koje uprava donosi. Ova dvostruka priroda dodatno komplikuje njegovo definisanje, ali istovremeno ukazuje na njegovu sveobuhvatnost.

2.1 Načela kao dio sadržaja prava na dobru upravu

„Načela (maksime, principi) su direktive, smjernice, misli vodilje, putokazi, osnovna pravila, postulati za rad usmjeren određenom cilju. Načela su kriterij za djelovanje i prosuđivanje. Oni determiniraju metodu pristupa stvarnosti koja je objekt promatranja ili obrade. Osnovna načela determiniraju karakter određene institucije.“⁹ Sadržaj prava na dobru upravu čini skup osnovnih principa-načela, koji obavezuju organe javne vlasti u njihovom radu. Ovi principi predstavljaju standarde dobrog upravljanja i osnovu za ocjenu zakonitosti i pravilnosti upravnog postupanja. Prije svega, centralno mjesto zauzima princip zakonitosti.¹⁰ Uprava je dužna da postupi u skladu sa zakonom i drugim propisima, što predstavlja osnovnu garanciju pravne sigurnosti. Međutim, zakonitost sama po sebi nije dovoljna, te se dopunjuje drugim principima koji osiguravaju pravičnost i racionalnost odlučivanja. Jedan od ključnih principa jeste princip nepristrasnosti. Organi uprave moraju postupati objektivno i bez diskriminacije, vodeći računa o jednakom tretmanu svih stranaka. Ovaj princip podrazumijeva odsustvo ličnih interesa, predrasuda ili političkih uticaja u procesu donošenja odluka. Dalje, princip proporcionalnosti igra značajnu ulogu u ograničavanju diskrecionih ovlašćenja uprave. On zahtijeva da mjere koje uprava preduzima budu srazmjerne cilju koji se želi postići, odnosno da ne budu pretjerane u

⁹ Triva, S., *Građansko procesno pravo: parnično procesno pravo*, 1964, str. 76; O načelima više vid: Jovanović, Z., Vučinić, D., *Stranke u upravnom postupku pozitivno-pravni aspekt sa osvrtom na pojedine zemlje bivše SFRJ*, Zbornik radova: Pravo, tradicija i promjene, Istočno Sarajevo 2020, str. 161–177; Britvić Vetma, B., Malenica, I., *Načelo zakonitosti u hrvatskom i poredbenom upravnom pravu*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, vol. 44, br. 1/2023, str. 87-105; Omejec, J., *Hrvatska uprava – od socijalističkog do europskog koncepta zakonitosti*, Zbornik radova: Hrvatsko-francuski upravnopravni dani: hrestomatija, Split/Pariz, 2016, str. 99.

¹⁰ Rapajić, M., Logarušić, D., *Načelo zakonitosti uprave*, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu, vol. 63, no. 101/2024, str. 69-89. doi: 10.5937/zrpfm0-50968. Timotijević, Đ., *Načela opšteg upravnog postupka*, Arhiv za pravne i društvene nauke, vol. 120, no. 2/2025, str. 123-147. doi: 10.5937/adpn2502123T; Pod zakonitošću podrazumijeva se i određen stepen „izvjesnosti“ upravnog postupanja u bitno istim stvarima. O tome je više pisao profesor Mitrović. Mitrović, M. D., *Put prava, Holistička paradigma sveta i prava u svetlu teorije haosa i pravne teorije*, Beograd, 2000; Mitrović, M. D., *Načelo zakonitosti*, Anali Pravnog fakulteta u Beogradu, god. 52, br. 1-2/2004, str. 55-78;

odnosu na svrhu koju treba ostvariti.¹¹ Princip efikasnosti i ekonomičnosti takođe čini sastavni dio prava na dobru upravu. Uprava je dužna da postupke vodi bez nepotrebnog odlaganja i uz minimalne troškove, vodeći računa o interesima stranaka.¹² Ovo je naročito važno u savremenim društvima, gdje se očekuje brzo i kvalitetno pružanje javnih usluga. Poseban značaj ima i princip transparentnosti, koji podrazumijeva otvorenost rada uprave i dostupnost informacija građanima. Transparentnost omogućava kontrolu rada upravnih organa i doprinosi jačanju povjerenja javnosti.

2.2. Procesna prava kao dio sadržaja prava na dobru upravu

Jedan od najvažnijih segmenata prava na dobru upravu čine procesna prava koja se garantuju pojedincima u upravnom postupku. Ova prava imaju za cilj da obezbijede pravičan postupak i zaštitu interesa stranaka. Prije svega, pravo na saslušanje predstavlja temeljno procesno pravo.¹³ Ono podrazumijeva mogućnost da se stranka izjasni o svim relevantnim činjenicama i okolnostima prije donošenja odluke. Time se obezbjeđuje aktivno učešće stranaka u postupku i sprečava donošenje odluka bez njihovog znanja. Pravo na pristup spisu omogućava strankama da se upoznaju sa svim dokumentima i dokazima koji se koriste u postupku.¹⁴ Ovo

¹¹ Derđa, D., *Načelo razmjernosti u donošenju upravnih odluka*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, god. 37, br. 1/2016, str. 175-200; Lončar, Z., Vučetić, D., *Princip srazmjernosti u evropskom i srpskom pravu: Upravnopravni aspekti*, Teme, 37 (4) 2013, str. 1617-1642; Mitrović, D., *Načelo zakonitosti, pojam, sadržina, oblici*, Beograd, 1996.

¹² Vid više: KIPS DOO i Drekalović protiv Crne Gore (br. 28766/06), U glavnoj presudi u ovom predmetu, povreda je utvrđena jer je zahtjev za izdavanje građevinske dozvole odbijen jer podnosioci predstavke nisu ispunili dva kriterijuma: a) dokompletiranje urbanističke parcele kupovinom susjedne katastarske parcele u vlasništvu Opštine, koja bi bila pridodata njihovoj i na taj način se formirala jedna "urbanistička parcela" i b) plaćanje naknade za uređenje građevinskog zemljišta. Evropski sud je nadalje primijetio da prvi podnosilac predstavke inicijalno nije planirao izgradnju TC Cijevna, te da je isti izgrađen iz razloga jer je bio onemogućen da pribavi građevinsku dozvolu za izgradnju tržnog centra na Starom Aerodromu. Imajući u vidu da je drugi tržni centar zasnovan na istim planovima, Evropski sud je prihvatio da je TC Cijevna izgrađen umjesto planiranog tržnog centra na Starom Aerodromu. Kako je TC Cijevna otvoren krajem 2007. godine, što nije bilo sporno među strankama, Evropski sud je, polazeći od stanovišta iz glavne presude i argumenta koje su iznijele stranke u postupku, utvrdio da je prvi podnosilac predstavke pretrpio štetu zbog izgubljene dobiti samo za period 2006. i 2007. godine.

¹³ Koprić, I., *Novi Zakon o općem upravnom postupku iz 2009. - tradicija ili modernizacija*, Zbornik radova: Modernizacija općeg upravnog postupka i javne uprave u Hrvatskoj, Zagreb, 2009, str. 19-52.

¹⁴ Munteanu, I., Newcomer, E. K., Best, C., *Building an Evidence Engine to Promote More Responsive Government*, Public Administration Review, 85(4) 2025, pp. 947-961. <https://doi.org/10.1111/puar.13880>; Derđa, D., Pičuljan, Z., *Novo hrvatsko opće upravno postupovno pravo*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci (1991) v. 30, br.

pravo je usko povezano sa principom transparentnosti i predstavlja važan uslov za ostvarivanje drugih procesnih prava. Obaveza obrazlaganja odluka predstavlja još jedan ključni element prava na dobru upravu. Uprava je dužna da jasno i precizno navede razloge na kojima zasniva svoju odluku. Time se omogućava kontrola zakonitosti i pravilnosti odlučivanja, ali i olakšava korišćenje pravnih sredstava u materijalnom smislu. Pravo na odlučivanje u razumnom roku takođe ima veliki značaj. Dugotrajni postupci mogu ozbiljno ugroziti prava i interese građana, zbog čega se od uprave zahtijeva da djeluje efikasno i bez nepotrebnih odlaganja.¹⁵ Na kraju, pravo na pravni lijek predstavlja osnovnu garanciju zaštite prava stranaka. Ono omogućava preispitivanje upravnih odluka pred višim organima ili sudovima, čime se obezbjeđuje kontrola rada uprave.

2.3. Materijalni aspekt prava na dobru upravu

Pored procesnih elemenata, pravo na dobru upravu obuhvata i određene materijalne zahtjeve koji se odnose na sadržaj upravnih odluka. Ovi zahtjevi proizlaze iz potrebe da odluke uprave budu ne samo zakonite, već i pravične i razumno utemeljene. U tom smislu, posebno je značajan zahtjev za pravilnu primjenu prava. Uprava mora pravilno tumačiti i primjenjivati relevantne propise, vodeći računa o njihovoj svrsi i cilju. Pogrešna primjena prava može dovesti do povrede prava pojedinca, čak i ako je postupak formalno ispravan. Takođe, odluke uprave moraju biti zasnovane na tačno i potpuno utvrđenom činjeničnom stanju. Ovo podrazumijeva obavezu uprave da prikupi sve relevantne dokaze i da ih objektivno ocijeni. Nepotpuno ili pogrešno utvrđeno činjenično stanje može dovesti do nezakonitih i nepravičnih odluka.¹⁶ Važan element materijalnog aspekta jeste i zabrana zloupotrebe ovlašćenja. Uprava ne smije koristiti svoja ovlašćenja u svrhe koje nisu predviđene zakonom. Ova zabrana predstavlja važnu garanciju zaštite pojedinca od arbitrarnog postupanja.

Pravo na dobru upravu se često opisuje kao skup standarda dobrog upravljanja koji prevazilaze tradicionalne pravne norme. Ovi standardi imaju za cilj da unaprijede kvalitet rada uprave i prilagode ga savremenim zahtjevima društva. U tom smislu, pravo na dobru upravu obuhvata i elemente kao što su profesionalnost, odgovornost i etičnost u radu upravnih službenika. Iako ovi elementi nisu uvijek striktno pravno

1/2009, str. 269; Ninčević Pašalić, I., *E-participation in Local Self-Government In Croatia*, HKJU-CCPA, 24(3) 2024, str. 447–476.

¹⁵ Sever, T., Đanić, A., Kovač, P., *Effective Legal Protection against the Excessive Length of Administrative Decision-Making: The Cases of Slovenia and Croatia*, The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy, 9(1) 2016, p. 135.

¹⁶ Ljubanović, B., Đerđa, D., *Metoda postupanja u upravnom postupku u odnosu na metodu postupanja u upravnom sporu i saznanja istine o činjenicama*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, vol. 42, br. 2/2021, str. 419–432; Đerđa, D., *Pravila upravnog postupka u europskom pravu*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, (1991) vol. 33, br. 1/2012, str. 109–144.

normirani, oni imaju značajan uticaj na ostvarivanje prava građana. Posebno je značajan razvoj tzv. „mekog prava“ (*soft law*), koje kroz različite preporuke i smjernice dodatno konkretizuje standarde dobre uprave. Ovi instrumenti, iako formalno neobavezujući, imaju značajan uticaj na praksu upravnih organa. Jedna od ključnih karakteristika prava na dobru upravu jeste njegova dinamička priroda. Njegov sadržaj se ne može smatrati konačno utvrđenim, već se kontinuirano razvija pod uticajem društvenih promjena, tehnološkog razvoja i evolucije pravnih standarda. Savremeni trendovi, kao što su digitalizacija uprave i razvoj elektronskih usluga, dodatno proširuju sadržaj ovog prava. Građani danas očekuju ne samo zakonito i pravično postupanje, već i dostupnost, brzinu i jednostavnost u komunikaciji sa upravom. Ova dinamika ukazuje na to da pravo na dobru upravu nije statičan koncept, već živi „instrument“ koji se prilagođava potrebama društva. Upravo u tome leži njegova snaga, ali i izazov za pravnu teoriju i praksu.¹⁷

3. Normativni okvir prava na dobru upravu

Pravo na dobru upravu kao savremeni pravni institut svoju punu afirmaciju duguje razvoju međunarodnih i regionalnih pravnih standarda, koji su značajno uticali na transformaciju upravnog prava u pravcu veće zaštite pojedinca. Iako su njegovi elementi postojali i ranije kroz opšte principe upravnog prava, tek kroz proces normativne konkretizacije ono dobija jasnije konture i postaje prepoznato kao posebno pravo koje pripada svakom građaninu. Ovaj razvoj nije bio linearan, već je rezultat dugotrajnog uticaja različitih pravnih izvora, sudske prakse i institucionalnih mehanizama. U evropskom pravnom prostoru, pravo na dobru upravu dobija svoj najjasniji normativni izraz kroz Povelju Evropske unije o osnovnim pravima, koja u čl. 41 izričito priznaje ovo pravo kao jedno od temeljnih prava građana.¹⁸ Ova odredba predstavlja prekretnicu u njegovom razvoju, jer prvi put na eksplicitan način definiše pravo svakog pojedinca da njegovi poslovi budu razmatrani nepristrasno, pravično i u razumnom roku od strane institucija i organa Evropske unije. Time pravo na dobru upravu izlazi iz sfere opštih principa i dobija status subjektivnog prava koje se može neposredno pozivati i štiti. Normativni sadržaj ovog prava u okviru evropskog prava dodatno je razrađen kroz praksu Sud pravde Evropske unije, koji je kroz svoje odluke razvio niz standarda koji čine njegov sastavni dio. Sudska praksa

¹⁷ Visokokvalitetne institucije podrazumijevaju stabilnu političku klimu, transparentan pravni sistem i efikasne institucije upravljanja. Ovi faktori stvaraju povoljnu atmosferu za podsticanje ekonomske aktivnosti, podsticanje inovacija i stimulisanje ekonomskog rasta. Liang, C., Li, C., *Institutional Quality, Economic Growth, and Middle-Income Trap: Evidence From Cross-Country Data*, Sage Open, 15(3) 2025; Chen, F., Zhong, M., Gao, S., Zhang, Y., *Does the Use of ICT Enhance the Effectiveness of Rural Governance in China: An Empirical Evidence*, Sage Open, 16(1) 2026.

¹⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=RO> pristupljeno 05.04.2026. Reho, F. O., *Protecting fundamental EU values: In search of a balanced approach*, *European View*, 23(1) 2024, pp. 102-110.

imala je ključnu ulogu u konkretizaciji apstraktnih principa, dajući im operativni karakter i omogućavajući njihovu primjenu u konkretnim slučajevima.¹⁹ Kroz tumačenje različitih situacija, sud je afirmisao prava na dobru upravu kao i procesna prava, kao što su pravo na saslušanje, pravo na obrazloženu odluku i pravo na efikasnu pravnu zaštitu, čime je dodatno ojačao položaj pojedinca u odnosu na upravu. Pored prava Evropske unije, značajan doprinos razvoju prava na dobru upravu daje i Savjet Evrope, koji kroz svoje preporuke i standarde promoviše principe dobrog upravljanja. Iako ovi akti često nemaju obavezujući karakter, njihov uticaj na nacionalne pravne sisteme je značajan, naročito u državama koje teže usklađivanju sa evropskim standardima. Preporuke, povelje, rezolucije i drugi akti Savjeta Evrope naglašavaju važnost daljoj razradi sadržaja ovog prava.²⁰

¹⁹ Presuda Od 18. 7. 2013 – Predmet C-501/11 P Schindler Holding I Dr./Komisija; Presuda Od 22. 1. 2026. – Predmet C-590/24 Ak Dlhopolec I Dr; Presuda Od 26. 6. 2025. – Spojeni Predmeti C-555/23 I C-556/23 Makeleio I Zougla; Presuda Od 8.05.2024 – Predmet T-314/23; Presuda Od 29. 7. 2024. – Predmet C-623/22 Belgian Association Of Tax Lawyers I Dr; Presuda Od 5. 2. 2026. – Predmet C-572/23 P Puigdemont I Casamajó I Dr./Parlament (Ukidanje Zastupničkog Imuniteta); Presuda Od 29. 1. 2026. – Predmet C-811/23 P Komisija/Zipco Manufacturing I Dr; Presuda Od 12. 3. 2026 – Predmet C-527/24 Harry Et Associés; Presuda Od 21. 1. 2026. – Predmet T-174/24 Djchem Chemicals Poland I The Goodyear Tire & Rubber Company/Komisija; Presuda Od 1. 10. 2025. – Predmet T-384/20 Renv Oc/Komisija; Presuda Od 12. 2. 2025. – Predmet T-406/18 De Volksbank/Srb (Ex Ante Doprinosi Za 2018; Presuda Od – Predmet T-36/23 Stevi I The New York Times/Komisija; Presuda Od 19. 11. 2025. – Predmet T-563/24 Gürok/Euipo – Olav (Läv); Presuda Od 19. 11. 2025. – Predmet T-564/24 Gürok/Euipo – Olav (Lav); Presuda Od 3. 7. 2025. – Predmet C-114/24 P Glonatech/Rea; Presuda Od 12. Veljače 2025 Predmet T-10/24; Presuda Od 19. 3. 2025. – Predmet T-356/22 [Ulomci] Lg Chem/Komisija; Presuda Od 24. 9. 2025. – Predmet T-483/22 Sanofi/Komisija; Presuda Od 23. Srpnja 2025. – Predmet T-84/22 Ubs Group I Dr./Komisija; Presuda Od 4. 6. 2025. – Predmet T-551/23 Baltic International Bank/Esb; Presuda Od 30. Travnja 2025. – Predmet C-278/224 Genzyński; - Samo su neke od presuda Suda Pravde Evropske unije u kojima je zauzet stav po pitanju poštovanja prava na dobru upravu kao i supstituta koji isto čine.

²⁰ Decentralizacija se često smatra lekom za dobro upravljanje. Li, Y., Chen, S., Peng, Y., *In the Shadow of Administrative Decentralization: The Impact of Devolution on Subnational Service Provision*, The American Review of Public Administration, 53(7-8) 2023, p. 280; Rapajić, M., *Evropska povelja o lokalnoj samoupravi i lokalna samouprava u Srbiji*, Zbornik radova: Usklađivanje pravnog sistema Srbije sa standardima EU, knj. 11, Kragujevac, 2023, str. 199-227; Tako prof Rapajić i Logarušić ističu da je lokalna samouprava jedan od kamena temeljaca vladavine prava. Rapajić, M., Logarušić, D., *Characteristics of Local Self-government in Serbia with the Overview of the Organization of Authority*, Kultura polisa, 21(2) 2024, p. 78, <https://doi.org/10.51738/Kpolisa2024.21.2r.76rl>; Rezolucija (77) 31 o zaštiti pojedinca u odnosu na akte upravnih organa. Rezolucija je usvojena od strane Komiteta ministara 28. septembra 1977. godine, na 275. sastanku zamjenika ministara. Preporuka R (80) 2 o vršenju diskrecionih ovlašćenja od strane organa uprave. Ova Preporuka je usvojena od strane Komiteta ministara 11. marta 1980. godine, na 316. sastanku zamjenika ministara. Preporuka R (84) 15 Komiteta ministara državama članicama u vezi sa javnom odgovornošću.

Posebno mjesto u normativnom okviru zauzima i praksa Evropskog sud za ljudska prava. Iako ne priznaje pravo na dobru upravu kao posebno pravo u okviru Evropska konvencija o ljudskim pravima, kroz tumačenje drugih prava, naročito prava na pravično suđenje, indirektno doprinosi njegovoj afirmaciji. Sud je kroz svoju praksu razvio standarde koji se odnose na pravičnost postupka, razuman rok i pristup pravdi, princip proporcionalnosti što ima direktan uticaj na upravne postupke. Time se stvara svojevrsna veza između prava na dobru upravu i šireg sistema zaštite ljudskih prava.²¹ Na nacionalnom nivou, pravo na dobru upravu se implementira kroz različite pravne izvore, uključujući ustave, zakone i podzakonske akte. Ustavni okvir često sadrži opšte principe koji čine osnovu ovog prava, kao što su vladavina prava,

Preporuka je usvojena od strane Komiteta ministara 18. septembra 1984. godine, na 375. sastanku zamjenika ministara. Preporuka Rec (2003) 16 Komiteta ministara državama članicama o izvršenju upravne i sudske odluke iz oblasti upravnog prava. Ova je Preporuka usvojena od strane Komiteta Ministara 9. septembra 2003. godine, na 851. sastanku zamjenika ministara. Preporuka Rec (2004) 20 Komiteta ministara državama članicama o sudskom preispitivanju upravnih akata. Preporuka je usvojena od strane Komiteta ministara 15. decembra 2004. godine, na 909. sastanku zamjenika ministara. Preporuke Komiteta ministara (2007) 7 o dobroj upravi, U preambuli Preporuke (2007) 7 se navodi da "dobra uprava mora biti osigurana kvalitetnim propisima, koji moraju biti odgovarajući i konzistentni, precizni, razumljivi i dostupni", kao i da mora "odgovarati osnovnim potrebama društvene zajednice";

²¹ Evropski sud za ljudska prava je, u predmetu Sunday Times (No.1) protiv Ujedinjenog Kraljevstva (presuda od 26. aprila 1979., zahtjev br. 6538/74, § 49) prvi put ustanovio standard zakonitosti, koji mora biti ispunjen da bi se riječ "zakon" u sintagmi "propisan zakonom" (engl. "prescribed by law"), smatrao zakonom; U predmetu Malone protiv Ujedinjenog Kraljevstva (presuda od 2. avgusta 1984. godine, predstavka br. 8691/79) Evropski sud je dalje razvio pojam "zakonitosti" vezujući ga za zabranu zloupotrebe ovlašćenja: Sud smatra prirodnim da granice uvažavanja koje su na raspolaganju zakonodavstvu prilikom sprovođenja društvenih i ekonomskih politika trebaju biti široke, te da će poštovati procjenu zakonodavca o tome što je „u javnom interesu“, osim ako je ta procjena očigledno bez razumne osnove (vidi, mutatis mutandis, predmet Bivši kralj Grčke i drugi protiv Grčke [VV], br. 25701/94, stav 87, ESLJP 2000-XII). 49. Član 1. Protokola broj 1. takođe zahtijeva da svako miješanje bude razumno i srazmjerno cilju koji se namjerava postići (vidi predmet Jahn i drugi protiv Njemačke [VV], br. 46720/99, 72203/01 i 72552/01, st. 81.-94., ESLJP 2005-VI). Potrebna pravedna ravnoteža neće biti postignuta kada dotično lice trpi prekomjeren individualan teret (vidi predmet Sporrong i Lönnroth protiv Švedske, 23. septembar 1982., st. 69.-74., Serija A br. 52). Prema shvatanju Evropskog suda zavisi od okolnosti svakog konkretnog slučaja, prirode prava garantovanog Konvencijom, prirode cilja koji se želi postići zadiranjem u pravo, kao i intenziteta tog zadiranja. Princip proporcionalnosti, u užem smislu (princip balansiranja), znači da odgovarajuće i neophodne mjere ne smiju poremetiti pravičnu ravnotežu i/ili uništiti suštinu prava. Evropski sud, u tom smislu, kontroliše da li postoji proporcionalnost između mjere koju država preduzima i legitimnog cilja koji se time želi ostvariti. Proporcionalnost mjere podrazumijeva da je mjera podobna da ostvari željeni cilj, ali i da država pronade pravičnu srazmjeru između preduzete mjere i postavljenog opšteg cilja. Proporcionalnost neće postojati kada vaganje privatnog i javnog interesa nije sprovedeno na razuman način ili kada je na pojedinca pao isuviše veliki teret u odnosu na javni cilj koji treba postići.

zakonitost i zaštita ljudskih prava. Iako pravo na dobru upravu nije uvijek eksplicitno navedeno u ustavima, njegovi elementi se mogu prepoznati u različitim ustavnim odredbama koje garantuju pravičnost i zakonitost postupanja javne vlasti.²² Ključnu ulogu u njegovoj konkretizaciji ima zakon o upravnom postupku, koji detaljno uređuju način rada upravnih organa i prava stranaka u postupku.²³ Ovi zakoni predstavljaju osnovni instrument za ostvarivanje prava na dobru upravu u praksi, jer precizno definišu obaveze uprave i procesne garancije koje se pružaju građanima. Kroz ove propise, principi dobre uprave dobijaju svoj praktični izraz i postaju dio svakodnevnog rada upravnih organa. Važan segment normativnog okvira čine i nezavisne institucije, kao što su ombudsmeni, koji imaju zadatak da štite prava građana u odnosu na upravu. Ove institucije često djeluju kao posrednici između građana i javne vlasti, pružajući dodatni nivo zaštite i doprinoseći unapređenju upravne prakse.²⁴ Njihove preporuke, iako formalno neobavezujuće, imaju značajan uticaj na rad upravnih organa i razvoj standarda dobre uprave. Normativni okvir prava na dobru upravu karakteriše i njegova višeslojnost, budući da obuhvata različite pravne nivoe – međunarodni, regionalni i nacionalni. Ova složenost omogućava sveobuhvatnu zaštitu pojedinca, ali istovremeno postavlja izazove u pogledu usklađivanja različitih pravnih izvora. Harmonizacija sa evropskim standardima predstavlja poseban izazov za države koje teže integraciji u evropski upravni prostor, jer zahtijeva ne samo normativne promjene, već i prilagođavanje institucionalne prakse. U tom kontekstu, značajnu ulogu ima proces evropskih integracija, koji podstiče države da unaprijede svoje upravne sisteme i usklade ih sa principima dobre uprave. Ovaj proces uključuje reforme zakonodavstva, jačanje institucionalnih kapaciteta i unapređenje profesionalnih standarda u javnoj upravi. Time pravo na dobru upravu postaje ne samo pravni, već i politički i društveni cilj.²⁵

Poseban izazov u okviru normativnog uređenja ovog prava predstavlja njegova implementacija u praksi. Iako su normativni standardi često jasno definisani, njihova primjena zavisi od različitih faktora, uključujući institucionalnu efikasnost, stručnost službenika i dostupnost pravnih sredstava. Nedostatak resursa, administrativne prepreke i nedovoljna pravna kultura mogu ograničiti ostvarivanje ovog prava, uprkos njegovom formalnom priznanju. Zbog toga se sve veći značaj pridaje razvoju

²² Ustav Republike Srbije (Sl glasnik, br. 98/2006 i 115/2021).

²³ Zakon o opštem upravnom postupku (Sl. glasnik RS, br. 18/2016, 95/2018 - autentično tumačenje i 2/2023 - odluka US).

²⁴ Jovanović Z., *Uticaj ombudsmana (zaštitnika građana) na delatnost javnih službi*, Zbornik radova: XXI vek – vek usluga i Uslužnog prava, knj. 2, Kragujevac, 2011; Rapajić, M., Logarušić, D., *Zaštitnik građana u pravnom sistemu Srbije*, Zbornik radova: Odgovori pravne nauke na izazove savremenog društva, Novi Sad, 2024, str. 105-121, doi: 10.5937/PDSC24105R; Aviani, D., *Kontrola uprave putem pučkog pravobranitelja*, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 2016.

²⁵ Bertelli, A. M., Cannas, S., Sharova, K., Uriarte, I., *Anchoring Institutional Values in Democracy: A Systematic Review, a Constructive Critique, and a Research Agenda*, Public Administration Review, 86, no. 1/2026, pp. 5–17. <https://doi.org/10.1111/puar.70036>.

mehanizama koji omogućavaju efikasnu primjenu prava na dobru upravu. To uključuje unapređenje upravnih procedura, digitalizaciju javnih usluga i jačanje transparentnosti u radu uprave.²⁶ Savremene tehnologije omogućavaju bržu i efikasniju komunikaciju između građana i uprave, čime se dodatno unapređuje ostvarivanje ovog prava.²⁷ Na kraju, može se zaključiti da normativni okvir prava na dobru upravu predstavlja složen i višedimenzionalan sistem pravnih pravila i principa koji zajedno imaju za cilj zaštitu pojedinca i unapređenje rada javne uprave. Njegova snaga leži upravo u toj kombinaciji različitih pravnih izvora i mehanizama, koji omogućavaju sveobuhvatnu i efikasnu zaštitu prava građana. Istovremeno, njegova dalja afirmacija zavisi od dosljedne primjene u praksi i kontinuiranog razvoja pravnih standarda, što ga čini jednim od najdinamičnijih i najznačajnijih instituta savremenog upravnog prava.

4. Pravo na dobru upravu kao subjektivno pravo

Razmatranje prava na dobru upravu kao subjektivnog prava predstavlja jedno od centralnih pitanja savremene upravnopravne teorije. Ovo pitanje proizlazi iz potrebe da se precizno odredi pravna priroda ovog instituta i njegov položaj u sistemu prava, odnosno da se utvrdi da li ono predstavlja samostalno pravo pojedinca ili skup principa i procesnih garancija koje usmjeravaju rad uprave. Iako su u ranijim fazama razvoja upravnog prava dominirala shvatanja prema kojima su principi dobre uprave imali prije svega objektivni karakter, savremeni pravni sistemi sve više afirmišu pristup prema kojem se pravo na dobru upravu priznaje kao subjektivno pravo koje pripada svakom pojedincu. Subjektivno pravo, u klasičnom pravnom smislu, podrazumijeva pravno priznatu mogućnost određenog ponašanja koja pripada titularu prava, uz istovremeno postojanje odgovarajuće obaveze na strani drugog subjekta. U kontekstu prava na dobru upravu, to znači da pojedinac ima pravo da zahtijeva od organa javne vlasti određeni standard postupanja, dok su organi uprave dužni da se ponašaju u skladu sa tim zahtjevima. Upravo ova korelacija između prava i obaveze predstavlja ključni argument u prilog njegovom shvatanju kao subjektivnog prava. Aktivnu legitimaciju svakom fizičkom i pravnom licu zapravo utvrđuje Povelja EU o osnovnim pravima, koja normira „pravo na dobru upravu“ i da isto pravno legitimše svaku stranku za njeno zadovoljenje ukoliko je pak ugrožen ili narušen princip „dobre

²⁶ Xu, Z., Liu, Z., Luo, H., *Can Artificial Intelligence Technology Help Achieving Good Governance: A Public Policy Evaluation Method Based on Artificial Neural Network*, Sage Open, 15(1) 2025; DeCanio, S. J., *AI recognition of differences among book-length texts*, AI & Society, 35(1) 2018, pp. 135–146; Ulnicane, I., Eke, O. D., Knight, W., Ogoh, G., Stahl, C. B., *Good governance as a response to discontents? Déjà vu, or lessons for AI from other emerging technologies*, *Interdisciplinary Science Reviews*, 46(1-2) 2021, pp. 71-93. doi:10.1080/03080188.2020.1840220

²⁷ O estonskom “Burokratt” chatbots-u, vid više: Alishani, A., Homburg, V., Velsberg, O., *Public Encounters and Government Chatbots: When Servers Talk to Citizens*, *Public Administration Review*, 86, no. 1/2026, pp. 35–45. <https://doi.org/10.1111/puar.70005>

uprave". Pri ovakvoj situaciji, jasan je pravac EU, pravo na dobru upravu je subjektivno javno pravo.

Jedan od najvažnijih elemenata koji potvrđuju subjektivni karakter prava na dobru upravu jeste njegova zaštitljivost. Pravo koje ne može biti zaštićeno putem pravnih mehanizama teško se može smatrati subjektivnim pravom u punom smislu te riječi. U savremenim pravnim sistemima, pojedinci imaju mogućnost da pred nadležnim organima i sudovima zahtijevaju zaštitu svojih prava u slučaju povrede standarda dobre uprave. Ova mogućnost uključuje pokretanje upravnih sporova, podnošenje žalbi i korišćenje drugih pravnih sredstava, čime se obezbjeđuje efikasna kontrola rada uprave. Sudska praksa ima posebno važnu ulogu u afirmaciji prava na dobru upravu kao subjektivnog prava ovde pogotovo mislimo na praksu Suda pravde EU. Kroz konkretne slučajeve, sudovi ne samo da štite prava pojedinaca, već i doprinose razvoju i konkretizaciji ovog prava. Time se apstraktni principi pretvaraju u konkretne pravne standarde koji imaju neposredan uticaj na rad upravnih organa. Sudovi na taj način djeluju kao ključni garant ostvarivanja prava na dobru upravu, ali i kao faktor njegovog daljeg razvoja. Pored sudske zaštite, značajan argument u prilog subjektivnog karaktera ovog prava jeste i činjenica da ono pripada svakom pojedincu. Njegova univerzalnost znači da nije ograničeno na određene kategorije lica, već se odnosi na sve građane koji dolaze u kontakt sa javnom upravom. Time se dodatno naglašava njegova uloga u zaštiti ljudskih prava i jačanju pravne sigurnosti. Međutim, uprkos ovim argumentima, u pravnoj teoriji postoje i određena suprotna stanovišta. Neki autori smatraju da pravo na dobru upravu ne predstavlja samostalno subjektivno pravo, već skup različitih procesnih i materijalnih prava koja zajedno čine njegov sadržaj. Prema ovom pristupu, ono se ne može posmatrati kao jedinstveno pravo, već kao „krovni koncept“ koji obuhvata niz pojedinačnih garancija, kao što su pravo na saslušanje, pravo na obrazloženu odluku i pravo na pravni lijek. Ova dilema proizlazi iz složene prirode prava na dobru upravu, koje obuhvata različite elemente i standarde. Dok su neki od tih elemenata jasno normirani i neposredno primjenjivi, drugi imaju više opšti i programatski karakter. To otežava njegovo jasno definisanje i razgraničenje u odnosu na druga prava. Ipak, savremeni trendovi u pravnoj teoriji i praksi idu u pravcu njegovog priznavanja kao jedinstvenog subjektivnog prava, upravo zbog njegove funkcionalne povezanosti i zajedničkog cilja. Važan aspekt ovog pitanja jeste i odnos između prava na dobru upravu i drugih srodnih prava, kao što su pravo na pravično suđenje ili pravo na djelotvoran pravni lijek. Iako ova prava imaju određene sličnosti, pravo na dobru upravu ima širi obuhvat, jer se odnosi na cjelokupan proces upravnog postupanja, a ne samo na sudsku fazu. Time ono predstavlja specifičan oblik zaštite koji je prilagođen karakteristikama upravnog prava.

Poseban značaj ima i preventivna funkcija prava na dobru upravu. Kao subjektivno pravo, ono ne djeluje samo reaktivno, kroz zaštitu u slučaju povrede, već i preventivno, utičući na ponašanje upravnih organa unaprijed. Svijest o postojanju ovog prava i mogućnosti njegove zaštite podstiče upravu da postupa pažljivije i odgovornije, čime se smanjuje broj potencijalnih povreda. U tom smislu, pravo na

dobru upravu doprinosi promjeni odnosa između građana i uprave. Umjesto tradicionalnog modela u kojem je uprava imala dominantnu poziciju, razvija se model partnerskog odnosa, u kojem su prava i obaveze jasno definisani. Građanin postaje aktivni učesnik u postupku, sa mogućnošću da utiče na tok i ishod odlučivanja. Takođe, priznavanje prava na dobru upravu kao subjektivnog prava ima značajne implikacije za odgovornost uprave. Ukoliko se ovo pravo povrijedi, uprava može snositi pravne posljedice, uključujući poništavanje odluka, naknadu štete ili druge oblike odgovornosti.²⁸ Time se dodatno jača princip vladavine prava i odgovornosti javne vlasti. Poseban izazov u vezi sa pravom na dobru upravu kao subjektivnim pravom predstavlja njegova praktična primjena. Iako je formalno priznato, njegovo ostvarivanje zavisi od efikasnosti pravnih mehanizama i spremnosti uprave da poštuje utvrđene standarde. Problemi kao što su administrativna sporost, nedovoljna transparentnost ili neujednačena praksa mogu ograničiti njegovu stvarnu primjenu.²⁹ Zbog toga je važno kontinuirano raditi na unapređenju institucionalnih kapaciteta i pravne kulture, kako bi se obezbijedila puna realizacija ovog prava. Edukacija službenika, jačanje nezavisnih kontrolnih tijela i razvoj sudske prakse predstavljaju ključne elemente u tom procesu.³⁰ Na kraju, može se zaključiti da pravo na dobru upravu sve više dobija obilježja punopravnog subjektivnog prava, koje ima jasno definisan sadržaj (dispoziciju i sankciju), titulara i mehanizme zaštite. Iako postoje određene teorijske dileme u vezi sa njegovom prirodom, praksa pokazuje da ono funkcioniše kao efikasan instrument zaštite pojedinca u odnosu na javnu vlast. Njegova dalja afirmacija zavisiće od razvoja pravnih standarda i njihove dosljedne primjene, ali je nesporno da ono već sada zauzima važno mjesto u sistemu savremenog upravnog prava.

6. Značaj prava na dobru upravu za vladavinu prava

Pravo na dobru upravu zauzima posebno mjesto u savremenom pravnom poretku kao jedan od ključnih instrumenata za ostvarivanje i jačanje vladavine prava. Njegov značaj ne ogleda se samo u zaštiti pojedinačnih prava građana, već i u širem uticaju na funkcionisanje javne vlasti, kvalitet upravnog postupanja i ukupnu stabilnost pravnog sistema.³¹ Kao kompleksan pravni institut, ono povezuje različite principe i mehanizme koji zajedno doprinose uspostavljanju pravne sigurnosti,

²⁸ Dunne, N., *Public Interest and EU Competition Law*, The Antitrust Bulletin, 65(2) 2020, pp. 256-281.

²⁹ Ingrams, A., *Administrative Reform and the Quest for Openness: A Popperian Review of Open Government*, Administration & Society, 52(2) 2020, pp. 319-340.

³⁰ Raymaekers, P., Migchelbrink, K., Pattyn, V., De Smedt, P., *Organizational and Individual Factors of Evidence Informed Policy Making in Public Organizations*, Public Administration Review, 86, no. 1/2026, pp. 58–73. <https://doi.org/10.1111/puar.13946>.

³¹ Seidemann, I., Weißmüller, S. K., Geiger, D., *The Downward Spiral of Legitimacy Erosion: Lessons on Network Governance Failure During the German "Refugee Crisis"*, Public Administration Review, 86, no. 2/2026, pp. 397–413. <https://doi.org/10.1111/puar.70008>.

odgovornosti i transparentnosti u radu uprave.³² Vladavina prava podrazumijeva sistem u kojem su svi subjekti, uključujući i državne organe, podređeni pravu i obavezni da postupaju u skladu sa zakonom.³³ Međutim, savremeno shvatanje ovog principa prevazilazi formalnu zakonitost i uključuje zahtjeve pravičnosti, proporcionalnosti i zaštite ljudskih prava.³⁴ Upravo u tom širem kontekstu pravo na dobru upravu dobija svoj puni značaj, jer obezbjeđuje da upravni organi ne djeluju samo zakonito, već i pravedno i razumno. Jedan od najvažnijih doprinosa prava na dobru upravu vladavini prava jeste jačanje pravne sigurnosti. Građani moraju imati povjerenje u to da će njihova prava i obaveze biti utvrđeni na osnovu jasnih i predvidivih pravila, te da će upravni organi postupati dosljedno i nepristrasno. Pravo na dobru upravu obezbjeđuje upravo takav okvir, jer postavlja standarde koji ograničavaju arbitrarnost i proizvoljnost u radu uprave. Time se smanjuje pravna nesigurnost i povećava povjerenje građana u institucije.³⁵ Posebno je značajan njegov uticaj na transparentnost rada javne uprave. Transparentnost podrazumijeva otvorenost i dostupnost informacija, što omogućava građanima da razumiju i prate postupanje upravnih organa.³⁶ Pravo na obrazloženu odluku, pristup informacijama i učešće u postupku doprinosi većoj vidljivosti rada uprave i smanjuje mogućnost zloupotreba. Time se stvara osnov za javnu kontrolu i odgovornost, što je jedan od ključnih elemenata vladavine prava. Pravo na dobru upravu takođe ima značajnu ulogu u ograničavanju diskrecionih ovlašćenja uprave. Iako su određeni stepen diskrecije i fleksibilnosti neophodni za efikasno funkcionisanje uprave, oni ne smiju dovesti do proizvoljnog odlučivanja.³⁷ Principi kao što su proporcionalnost, jednakost

³² Da može biti i potencijalne zloupotrebe vid: Bouwmeester, M., *Checks and balances under pressure in the welfare state: Disentangling the rule of law risks of automation and welfare conditionality*, European Journal of Social Security, 27(2) 2025, pp. 98-120.

³³ O legitimitetu pojedinih formi organizacija koje doprinose promociji načela dobrog upravljanja vid više: Rimkutė, D., Mazepus, H., *Citizens' Perceptions of the Legitimacy of Independent Agencies: The Effects of Expertise-Based and Reputation-Sourced Authority*, Public Administration Review, 85(5) 2025, p. 1496. <https://doi.org/10.1111/puar.13916>

³⁴ Vid više: Adamidis, V., *Democracy, populism, and the rule of law: A reconsideration of their interconnectedness*, Politics, 44(3) 2024, pp. 386-399.

³⁵ Bruce, M., *The Burden of Proof in Taxation Disputes: Does Section 170 or Part IVA of the Income Tax Assessment Act 1936 (Cth) Offend the Rule of Law?* Federal Law Review, 52(1) 2024, pp. 34-50.

³⁶ Barrett, K., Greene, R., *As the Quantity of Data Explodes, Quality Matters*, International Journal of Public Administration, 46(16) 2023, pp. 1189-1190. <https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2197171>

³⁷ Gules-Guctas, E., *How Do Algorithmic Decision-Making Systems Used in Public Benefits Determinations Fail? Insights From Legal Challenges*, Public Administration Review, 86, no. 2/2026, p. 372. <https://doi.org/10.1111/puar.70043>; Afzal, M., Panagiotopoulos, P., *How Public Officials Perceive Algorithmic Discretion: A Study of Status Quo Bias in Policing*, Public Administration Review, 85, no. 5/2025, p. 1385. <https://doi.org/10.1111/puar.13957>; Afzal, M., Panagiotopoulos, P., *Data in Policing: An Integrative Review*, International Journal of Public Administration, 2024, pp. 1-20. <https://doi.org/10.1080/01900692.2024.2360586>; de

i zabrana zloupotrebe ovlašćenja postavljaju jasne granice u okviru kojih uprava može djelovati. Time se obezbjeđuje balans između efikasnosti i zaštite prava pojedinca. Važan aspekt ovog prava jeste i njegova uloga u jačanju odgovornosti javne vlasti. Uprava je dužna da obrazloži svoje odluke i da preuzme odgovornost za svoje postupanje. U slučaju povrede prava na dobru upravu, postoje mehanizmi koji omogućavaju sankcionisanje nezakonitog ili nepravilnog postupanja, uključujući sudsku kontrolu i druge oblike pravne zaštite. Ova odgovornost predstavlja osnov za izgradnju povjerenja između građana i države. Pravo na dobru upravu doprinosi i demokratizaciji upravnog postupka. Omogućavanjem aktivnog učešća građana u postupcima koji se tiču njihovih prava i interesa, ono jača demokratski karakter javne uprave.³⁸ Građani nisu više pasivni subjekti koji trpe odluke uprave, već aktivni učesnici koji imaju pravo da iznesu svoje stavove, dostave dokaze i utiču na tok postupka. Ovakav pristup doprinosi većoj legitimnosti upravnih odluka i smanjuje rizik od konflikata. U kontekstu savremenih društava, pravo na dobru upravu ima i važnu ekonomsku dimenziju. Pravo na dobru upravu postaje jedan od ključnih kriterijuma za ocjenu kvaliteta javne uprave i nivoa zaštite prava građana. Posebno je važno istaći da pravo na dobru upravu doprinosi humanizaciji odnosa između države i pojedinca. Umjesto formalnog i često rigidnog pristupa, razvija se model uprave koja uvažava potrebe i interese građana (partnerski odnos). Ovaj pristup podrazumijeva veći stepen empatije, profesionalnosti i etičnosti u radu upravnih službenika, što dodatno unapređuje kvalitet upravnog postupanja. Uprkos njegovom značaju, ostvarivanje prava na dobru upravu u praksi suočava se sa brojnim izazovima. Administrativna sporost, nedovoljna transparentnost i neujednačena praksa mogu umanjiti njegovu efikasnost i dovesti do povrede prava građana. Zbog toga je neophodno kontinuirano raditi na unapređenju upravnih procedura i jačanju institucionalnih kapaciteta.

Boer, N., Raaphorst, N., *Automation and Discretion: Explaining the Effect of Automation on How Street-Level Bureaucrats Enforce*, Public Management Review, 25, no. 1/2023, pp. 42–62. Bovens, M., Zouridis, S., *From Street-Level to System-Level Bureaucracies: How Information and Communication Technology is Transforming Administrative Discretion and Constitutional Control*, Public Administration Review, 62/2002, pp. 174-184. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00168>; Matthew M. Y., Bullock, J. B., Lecy, D. J., *Artificial Discretion as a Tool of Governance: A Framework for Understanding the Impact of Artificial Intelligence on Public Administration*, Perspectives on Public Management and Governance, Vol. 2, Issue 4, 2019, pp. 301–313, <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvz014>; Pors A. S., *Becoming digital – passages to service in the digitized bureaucracy*, Journal of Organizational Ethnography, vol. 4 no. 2/2015, pp. 177–192, doi: <https://doi.org/10.1108/JOE-08-2014-0031>

³⁸ Ovo je bilo narušeno COVID-19-om, pa tako prava građana bila su na velikom ispit. Baris, O. F., Pelizzo, R., *Research Note: Governance Indicators Explain Discrepancies in COVID-19 Data*, World Affairs, 183(3) 2020, pp. 216-234.

Savremeni trendovi, kao što su vještačka inteligencija i digitalizacija uprave, pružaju nove mogućnosti za unapređenje ostvarivanja ovog prava.³⁹ Elektronske usluge omogućavaju bržu i efikasniju komunikaciju između građana i uprave, ali istovremeno zahtijevaju prilagođavanje postojećih pravnih okvira.⁴⁰ U tom kontekstu, pravo na dobru upravu dobija nove dimenzije koje uključuju pristup digitalnim uslugama i zaštitu podataka.⁴¹ Važnu ulogu u ostvarivanju ovog prava ima i pravna

³⁹ Erman, E., Furendal, M., *Artificial Intelligence and the Political Legitimacy of Global Governance*, *Political Studies*, 72(2) 2024, pp. 421–441; Jobin, A., Ienca, M., Vayena, E., *The Global Landscape of AI Ethics Guidelines*, *Nature Machine Intelligence*, 1(9) 2019, pp. 389–399; Toro-Maureira, S., Olivares, A., Sáez-Vergara, S., Valenzuela, S., Valenzuela, M., Correa, T., *The Missing Link: Identifying Digital Intermediaries in E-Government*, *Public Administration Review*, 86, no. 2/2026, pp. 507–519. <https://doi.org/10.1111/puar.70033>; Xenidis, R., *Tuning EU equality law to algorithmic discrimination: Three pathways to resilience*, *Maastricht Journal of European and Comparative Law*, 27(6) 2020, pp. 736–758; Sun, S., Lyu, X., Chen, J., *Technology readiness and smart healthcare device usage intentions among Chinese elderly: A moderated mediation model of technology interactivity and subjective norms*, *Health Informatics Journal*, 31(2) 2025, doi:10.1177/14604582251344828; Kovač, P., Babšek, M., Aristovnik, A., *The Artificial Intelligence Act Between the EU and National Levels: The Slovenian Case Study*, *HKJU-CCPA*, 25(3) 2025, pp. 481–504, <https://doi.org/10.31297/hkju.25.3.6>; Ricaurte, P., Gómez-Cruz, E., Siles, I., *Algorithmic governmentality in Latin America: Sociotechnical imaginaries, neocolonial soft power, and authoritarianism*, *Big Data & Society*, 11(1) 2024; Ik Dahl, I. Eriksen, C. C., *The administrative architecture of a Norwegian social security scandal*, *European Journal of Social Security*, 27(2) 2025, pp. 139–155; Alon-Barkat, S., Busuioc, M., *Human–AI Interactions in Public Sector Decision Making: “Automation Bias” and “Selective Adherence” to Algorithmic Advice*, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33, no. 1/2023, pp. 153–169; Agarwal, P.K., *Public Administration Challenges in the World of AI and Bots*, *Public Admin Rev*, 78: 2018, pp. 917–921. <https://doi.org/10.1111/puar.12979>; Andrews, L., *Public administration, public leadership and the construction of public value in the age of the algorithm and ‘big data*, *Public Admin*, 2019, pp. 296–310. <https://doi.org/10.1111/padm.12534>; Vogl, T.M., Seidelin, C., Ganesh, B., Bright, J., *Smart Technology and the Emergence of Algorithmic Bureaucracy: Artificial Intelligence in UK Local Authorities*, *Public Admin Rev*, 80/2020, pp. 946–961. <https://doi.org/10.1111/puar.13286>; Busuioc, M., *Accountable Artificial Intelligence: Holding Algorithms to Account*, *Public Admin Rev*, 81/2021, pp. 825–836. <https://doi.org/10.1111/puar.13293>.

⁴⁰ Broeders, D., Schrijvers, E., van der Sloot, B., Van Brakel, R., De Hoog, J., Hirsch Ballin, E., *Big Data and security policies: Towards a framework for regulating the phases of analytics and use of Big Data*, *Computer Law & Security Review*, vol. 33, Issue 3, 2017, pp. 309–323, <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2017.03.002>;

⁴¹ Jovanović, Z., *Digitalni portali organa uprave*, Zbornik radova: Izazovi i otvorena pitanja Uslužnog prava, Kragujevac, 2024, str. 277; Suzor, N., *Digital Constitutionalism: Using the Rule of Law to Evaluate the Legitimacy of Governance by Platforms*, *Social Media + Society*, 4(3) 2018; Van Toorn, G., Henman, P., Soldatić, K., *Introduction to the digital welfare state: Contestations, considerations and entanglements*, *Journal of Sociology*, 60(3) 2024, pp. 507–522; Carlsson, V., *Legal certainty in automated decision-making in welfare services*, *Public*

kultura, odnosno svijest o značaju prava i obaveza kako kod građana, tako i kod službenika. Bez odgovarajuće „platforme“, čak i najbolji normativni okviri mogu ostati bez stvarne primjene. Zbog toga je edukacija i podizanje svijesti o pravima građana od ključnog značaja za njegovu punu afirmaciju.⁴² Na kraju, pravo na dobru upravu predstavlja jedan od stubova savremene vladavine prava. Njegov značaj prevazilazi individualni nivo i obuhvata cjelokupan sistem javne vlasti, doprinoseći poboljšanju društvene zbilje. Kroz zaštitu pojedinca i unapređenje rada uprave, ono jača povjerenje građana u institucije i doprinosi stabilnosti pravnog poretka. Njegova dalja afirmacija i razvoj predstavljaju jedan od ključnih zadataka savremenih pravnih sistema, naročito u kontekstu sve većih zahtjeva koje savremeno društvo postavlja pred javnu upravu.

7. Zaključak

Pravo na dobru upravu predstavlja jedan od najznačajnijih instituta savremenog upravnog prava, koji odražava duboku transformaciju odnosa između države i pojedinca. Njegov razvoj ukazuje na napuštanje tradicionalnog modela uprave kao autoritativnog nosioca vlasti i prelazak ka konceptu uprave kao „servisa građana“, čija je osnovna funkcija zaštita njihovih prava i interesa. U tom smislu, pravo na dobru upravu ne predstavlja samo pravni standard, već i širi društveni i institucionalni ideal koji teži uspostavljanju pravednog, efikasnog i transparentnog sistema javne uprave. S tim pravo na dobru upravu postaje ključni instrument za ograničavanje arbitarnosti i osiguravanje odgovornosti javne vlasti. Njegova afirmacija kao posebnog prava doprinosi jačanju pravne države i harmonizaciji pravnih sistema. Posebno značajno pitanje odnosi se na pravnu prirodu prava na dobru upravu, odnosno njegovo shvatanje kao subjektivnog prava. Ovo pravo sve više dobija obilježja punopravnog subjektivnog prava. Ono pripada svakom pojedincu, može se neposredno zahtijevati i uživa sudsku zaštitu, što ga jasno razlikuje od opštih pravnih principa. Time se dodatno jača položaj građana u odnosu na upravu i doprinosi uspostavljanju ravnoteže između javne vlasti i pojedinca. Značaj prava na dobru upravu posebno dolazi do izražaja u kontekstu vladavine prava. Ono doprinosi jačanju pravne sigurnosti, transparentnosti i odgovornosti javne vlasti, ali i demokratizaciji upravnog postupka. Omogućavanjem aktivnog učešća građana i

Policy and Administration, 40(2) 2025, pp. 302-321; Moser-Plautz, B., *Barriers to digital government and the COVID-19 crisis – A comparative study of federal government entities in the United States and Austria*, International Review of Administrative Sciences, 90(2) 2024, pp. 402-418; Szmulewicz E., *Challenges of Intergovernmental Relations in Non-Federal Countries: Reflections on the Management of the COVID-19 Crisis in the Netherlands*, HKJU-CCPA, 25(3) 2025, pp. 419–454, <https://doi.org/10.31297/hkju.25.3.5>; Horák, P., Špaček, D., *The COVID-19 Crisis and State Administration Authorities: A Systematic Review of National Regulatory Measures Adopted in Czechia*, HKJU-CCPA, 24(4) 2024, pp. 685–708.

⁴² Jovanović, Z., *Izazovi i trendovi u upravljanju ljudskim resursima u javnoj upravi*, Zbornik radova: XXI vek – vek usluga i Uslužnog prava, knj. 6, Kragujevac 2015.

kontrolom rada uprave, ovo pravo doprinosi izgradnji povjerenja u institucije i stabilnosti pravnog poretka. Njegov uticaj se ne ograničava samo na pravnu sferu, već ima i šire društvene i ekonomske implikacije. Iako postoje određeni izazovi u njegovoj primjeni, njegov značaj je nesporan, a njegov dalji razvoj predstavlja važan zadatak pravne teorije i prakse. Nije statičan institut, već dinamičan koncept koji se kontinuirano razvija i prilagođava savremenim društvenim potrebama. Upravo u toj njegovoj sposobnosti prilagođavanja leži njegova trajna vrijednost i potencijal da i u budućnosti ostane jedan od ključnih mehanizama zaštite prava građana i unapređenja rada javne uprave.

Olgica Raonić, LL.M., PhD student
Faculty of Law, University of Kragujevac

Rajko Raonić, LL.M., PhD student
Faculty of Law, University of Kragujevac

THE RIGHT TO GOOD ADMINISTRATION AS A SUBJECTIVE PUBLIC RIGHT

*„Modern administration also means
the end of dilettantism in administration.
It is no longer, as it once was,
the work of educational amateurs;
in terms of its methods,
administration is on a global scale
the work of specialized experts“
Eugen Pusić*

Summary

The right to good administration is a modern legal standard that is increasingly taking its place in administrative law, and is particularly normatively confirmed by Article 41 of the Charter of Fundamental Rights of the European Union. This right includes a set of procedural guarantees. In the paper, the authors examine whether the right to good administration has the character of an independent subjective public right or is a set of Erveden procedural principles already contained in the existing norms of administrative procedure. The analysis includes the theoretical development of the concept, its normative content in the law of the European Union, as well as the possibilities of its application and affirmation in the practice of the Court of Justice of

the European Union. The right to good administration today takes on the character of a subjective public right and therefore represents a mechanism by which the basic idea and principle on which the European Union rests is reached today, which is the rule of law. The goal of the paper is to indicate that the right to good administration has grown from a political-programmatic principle into a legally binding standard. The authors conclude that its full affirmation depends on consistent judicial application and clear normative recognition in national legislation. This contributes to strengthening the protection of subjective public rights and improving the rule of law in modern administration.

Key words: right to good administration, modern public administration, rule of law, subjective public law, EU Charter of Fundamental Rights.

Literatura

- Alon-Barkat, S., Busuioc, M., *Human–AI Interactions in Public Sector Decision Making: “Automation Bias” and “Selective Adherence” to Algorithmic Advice*, Journal of Public Administration Research and Theory 33, no. 1/2023.
- Agarwal, P. K., *Public Administration Challenges in the World of AI and Bots*, Public Admin Rev, 78/2018. <https://doi.org/10.1111/puar.12979>;
- Andrews, L., *Public administration, public leadership and the construction of public value in the age of the algorithm and ‘big data*, Public Admin, 2019. <https://doi.org/10.1111/padm.12534>;
- Afzal, M., Panagiotopoulos, P., *How Public Officials Perceive Algorithmic Discretion: A Study of Status Quo Bias in Policing*, Public Administration Review, 85, no. 5/2025. <https://doi.org/10.1111/puar.13957>;
- Afzal, M., Panagiotopoulos, P., *Data in Policing: An Integrative Review*, International Journal of Public Administration, 2024. <https://doi.org/10.1080/01900692.2024.2360586>;
- Adamidis, V., *Democracy, populism, and the rule of law: A reconsideration of their interconnectedness*, Politics, 44(3) 2024.
- Alishani, A., Homburg, V., Velsberg, O., *Public Encounters and Government Chatbots: When Servers Talk to Citizens*, Public Administration Review, 86, no. 1/2026. <https://doi.org/10.1111/puar.70005>
- Aviani, D., *Kontrola uprave putem pučkog pravobranitelja*, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 2016.
- Bruce, M., *The Burden of Proof in Taxation Disputes: Does Section 170 or Part IVA of the Income Tax Assessment Act 1936 (Cth) Offend the Rule of Law?* Federal Law Review, 52(1) 2024.

- Barrett, K., Greene, R., *As the Quantity of Data Explodes, Quality Matters*, International Journal of Public Administration, 46(16) 2023. <https://doi.org/10.1080/01900692.2023.2197171>
- Bouwmeester, M., *Checks and balances under pressure in the welfare state: Disentangling the rule of law risks of automation and welfare conditionality*, European Journal of Social Security, 27(2) 2025.
- Bartle, J. R., *Let Us Be Guided by the Light of Progress*, Public Admin Rev, 86: 2026. <https://doi.org/10.1111/puar.70089>;
- Britvić Vetma, B., Malenica, I., *Načelo zakonitosti u hrvatskom i poredbenom upravnom pravu*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, vol. 44, br. 1/2023.
- Bertelli, A. M., Cannas, S., Sharova, K., Uriarte, I., *Anchoring Institutional Values in Democracy: A Systematic Review, a Constructive Critique, and a Research Agenda*, Public Administration Review, 86, no. 1/2026. <https://doi.org/10.1111/puar.70036>.
- Bovens, M., Zouridis, S., *From Street-Level to System-Level Bureaucracies: How Information and Communication Technology is Transforming Administrative Discretion and Constitutional Control*, Public Administration Review, 62/2002. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00168>;
- Baris, O. F., Pelizzo, R., *Research Note: Governance Indicators Explain Discrepancies in COVID-19 Data*, World Affairs, 183(3) 2020.
- Busuioc, M., *Accountable Artificial Intelligence: Holding Algorithms to Account*, Public Admin Rev, 81/2021. <https://doi.org/10.1111/puar.13293>
- Broeders, D., Schrijvers, E., van der Sloot, B., van Brakel, R., de Hoog, J., Hirsch Ballin, E., *Big Data and security policies: Towards a framework for regulating the phases of analytics and use of Big Data*, Computer Law & Security Review, vol. 33, Issue 3, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.clsr.2017.03.002>;
- Bauer, M. W., *Authoritarian Drift, Variegated Paths: Mapping Administrative Transformation Strategies Under Illiberal Rule*, Public Administration Review, 85, no. 6/2025. <https://doi.org/10.1111/puar.70028>;
- Bordás, P., *The Role of State-owned Enterprises in the European Union*, HKJU-CCPA, 25(2) 2025. <https://doi.org/10.31297/hkju.25.2.6>;
- Vlaški B., *Sadržina i prav(n)a priroda koncepta dobre uprave*, Zbornik Pravnog fakulteta Univerziteta u Nišu, br. 71/2015.
- Vogl, T. M., Seidelin, C., Ganesh, B., Bright, J., *Smart Technology and the Emergence of Algorithmic Bureaucracy: Artificial Intelligence in UK Local Authorities*, Public Admin Rev, 80/2020. <https://doi.org/10.1111/puar.13286>;
- Van Toorn, G., Henman, P., Soldatić, K., *Introduction to the digital welfare state: Contestations, considerations and entanglements*, Journal of Sociology, 60(3) 2024.
- Gules-Guctas, E., *How Do Algorithmic Decision-Making Systems Used in Public Benefits Determinations Fail? Insights From Legal Challenges*, Public Administration Review, 86, no. 2/2026. <https://doi.org/10.1111/puar.70043>
- Deng, Y., Sun, Y., *How Does the Usage of Artificial Intelligence Affect Felt Administrative Accountability of Street-Level Bureaucrats? The Mediating Effect of Perceived Discretion*, Public Management Review, 2024. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2370982>.
- De Boer, N., Raaphorst, N., *Automation and Discretion: Explaining the Effect of Automation on How Street-Level Bureaucrats Enforce*, Public Management Review 25, no. 1/2023.

- De Mattos Donadelli, F. M., Scott, J. R., *Dynamics of Public Administration Reform Processes: Contrasting Top-Down Purity and Meso-Level Managerial Bricolage Reform in New Zealand*, Public Administration Review, 85, no. 6/2025. <https://doi.org/10.1111/puar.13948>.
- Dunne, N., *Public Interest and EU Competition Law*, The Antitrust Bulletin, 65(2) 2020.
- DeCanio, S. J., *AI recognition of differences among book-length texts*, AI & Society, 35(1) 2018.
- Derda, D., Pičuljan, Z., *Novo hrvatsko opće upravno postupovno pravo*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, (1991) v. 30, br. 1/2009.
- Derda, D., *Načelo razmjernosti u donošenju upravnih odluka*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, 37 (1) 2016.
- Derda, D., *Pravila upravnog postupka u europskom pravu*, Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci, (1991) v. 33, br. 1/2012.
- Erman, E., Furendal, M., *Artificial Intelligence and the Political Legitimacy of Global Governance*, Political Studies, 72(2) 2024.
- Ikdahl, I. Eriksen, C. C., *The administrative architecture of a Norwegian social security scandal*, European Journal of Social Security, 27(2) 2025.
- Ingrams, A., *Administrative Reform and the Quest for Openness: A Popperian Review of Open Government*, Administration & Society, 52(2), 2020.
- Jovanović, Z., *Izazovi i trendovi u upravljanju ljudskim resursima u javnoj upravi*, Zbornik radova: XXI vek – vek usluga i Uslužnog prava, knj. 6, Kragujevac 2015.
- Jovanović Z., *Uticaj ombudsmana (zaštitnika građana) na delatnost javnih službi*, Zbornik radova: XXI vek – vek usluga i Uslužnog prava, knj. 2, Kragujevac 2011;
- Jovanović, Z., Vučinić, D., *Stranke u upravnom postupku pozitivno-pravni aspekt sa osvrtom na pojedine zemlje bivše SFRJ*, Zbornik radova: Pravo, tradicija i promjene, Istočno Sarajevo 2020.
- Jovanović, Z., *Aktuelni reformski procesi u javnoj upravi i globalizacija*, Administracija i javne politike, god. IV br. 3/2018.
- Jovanović, Z., *Digitalni portali organa uprave*, Zbornik radova: Izazovi i otvorena pitanja Uslužnog prava, Kragujevac, 2024.
- Jerinić, J., Vučetić, D., Stanković, M., *Priručnik za sprovođenje principa dobrog upravljanja na lokalnom nivou*, Beograd, 2020.
- Jobin, A., Ienca, M., Vayena, E., *The Global Landscape of AI Ethics Guidelines*, Nature Machine Intelligence, 1 (9) 2019.
- Kovač, P., Babšek, M., Aristovnik, A., *The Artificial Intelligence Act Between the EU and National Levels: The Slovenian Case Study*, HKJU-CCPA, 25(3) 2025. <https://doi.org/10.31297/hkju.25.3.6>;
- Koprić, I., *Novi Zakon o općem upravnom postupku iz 2009. - tradicija ili modernizacija*, Zbornik radova: Modernizacija općeg upravnog postupka i javne uprave u Hrvatskoj, Zagreb, 2009.
- Košnica, I., *Prava građana u Krbekovoj doktrini upravnog prava*, Hrvatska i komparativna javna uprava: časopis za teoriju i praksu javne uprave, vol. 25, br. 3/2025.
- Kovačević-Kuštrimović, R., *Podela subjektivnih prava i njen značaj*, Zbornik radova Pravnog fakulteta Univerziteta u Nišu, 23/1983..

- Li, Y., Chen, S., Peng, Y., *In the Shadow of Administrative Decentralization: The Impact of Devolution on Subnational Service Provision*, *The American Review of Public Administration*, 53(7-8) 2023.
- Lončar, Z., Vučetić, D., *Princip srazmernosti u evropskom i srpskom pravu: Upravnopravni aspekti*, *Teme*, 37 (4) 2013.
- Liang, C., Li, C., *Institutional Quality, Economic Growth, and Middle-Income Trap: Evidence From Cross-Country Data*, *Open*, 15(3) 2025.
- Ljubanović, B., Đerđa, D., *Metoda postupanja u upravnom postupku u odnosu na metodu postupanja u upravnom sporu i saznanja istine o činjenicama*, *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, vol. 42, br. 2/2021.
- Moser-Plautz, B., *Barriers to digital government and the COVID-19 crisis – A comparative study of federal government entities in the United States and Austria*, *International Review of Administrative Sciences*, 90(2) 2024.
- Matthew M. Y., Bullock, J. B., Lecy, D. J., *Artificial Discretion as a Tool of Governance: A Framework for Understanding the Impact of Artificial Intelligence on Public Administration*, *Perspectives on Public Management and Governance*, vol. 2, Issue 4, 2019. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvz014>;
- Mitrović, M. D., *Put prava, Holistička paradigma sveta i prava u svetlu teorije haosa i pravne teorije*, Beograd, 2000.
- Mitrović, M. D., *Načelo zakonitosti*, *Anali Pravnog fakulteta u Beogradu*, 52 (1-2) 2004.
- Mitrović, D., *Načelo zakonitosti, pojam, sadržina, oblici*, Beograd, 1996.
- Munteanu, I., Newcomer, E. K., Best, C., *Building an Evidence Engine to Promote More Responsive Government*, *Public Administration Review*, 85(4) 2025. <https://doi.org/10.1111/puar.13880>;
- Merawati, K. L., Endiana, M. D., Sunarsih, M., *Good Governance and Trust in Village Fund: The Role of Accountability and Community Participation*, *HKJU-CCPA*, 25(4) 2025.
- Mills, S., *Being Good and Doing Good in Behavioral Policymaking*, *Public Administration Review*, 85(5) 2025. <https://doi.org/10.1111/puar.13908>
- Marković, V., *Đorđe Tasić i pojam subjektivnog (javnog) prava – između Leona Digija i Hansa Kelzena*, *Zbornik radova: Pravo i javne delatnosti: liber amicorum Jovica Trkulja*, Beograd, 2024.
- Ninčević Pašalić, I., *E-participation in Local Self-Government In Croatia*, *HKJU-CCPA*, 24(3) 2024.
- Omejec, J., *Hrvatska uprava – od socijalističkog do europskog koncepta zakonitosti*, *Zbornik radova: Hrvatsko-francuski upravnopravni dani: hrestomatija*, Split/Pariz, 2016.
- Ongaro, E., Komarica, L., *Administrative Reforms in Bosnia and Herzegovina in Comparative Perspective: A Distinctive Case of Context in Motion*, *HKJU-CCPA*, 25(1) 2025.
- Pusić, E., *Nauka o upravi*, Zagreb, 1996.
- Popović, M., *Pokušaj definicije subjektivnog prava*, *Anali Pravnog fakulteta u Beogradu*, 14/1966.
- Pors A. S., *Becoming digital – passages to service in the digitized bureaucracy*, *Journal of Organizational Ethnography*, vol. 4, no. 2/2015. doi: <https://doi.org/10.1108/JOE-08-2014-0031>

- Rapajić, M., Logarušić, D., *Načelo zakonitosti uprave*, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu, vol. 63, no. 101/2024. doi: 10.5937/zrpfno-50968.
- Rapajić, M., *Ljudski potencijali i upravljanje njima u lokalnoj samoupravi*, Zbornik radova: XXI vek – vek usluga i Uslužnog prava, knj. 14, Kragujevac, 2023.
- Rapajić, M., Logarušić, D., *Zaštitnik građana u pravnom sistemu Srbije*, Zbornik radova: Odgovori pravne nauke na izazove savremenog društva, Novi Sad, 2024. doi: 10.5937/PDSC24105R;
- Reho, F. O., *Protecting fundamental EU values: In search of a balanced approach*, European View, 23(1) 2024.
- Rapajić, M., *Evropska povelja o lokalnoj samoupravi i lokalna samouprava u Srbiji*, Zbornik radova: Usklađivanje pravnog sistema Srbije sa standardima EU, knj. ?? Kragujevac, 2023.
- Rapajić, M., Logarušić, D., *Characteristics of Local Self-government in Serbia with the Overview of the Organization of Authority*, Kultura polisa, 21(2) 2024. <https://doi.org/10.51738/Kpolisa2024.21.2r.76rl>;
- Rimkutė, D., Mazepus, H., *Citizens' Perceptions of the Legitimacy of Independent Agencies: The Effects of Expertise-Based and Reputation-Sourced Authority*, Public Administration Review, 85(5) 2025. <https://doi.org/10.1111/puar.13916>
- Raymaekers, P., Migchelbrink, K., Pattyn, V., De Smedt, P., *Organizational and Individual Factors of Evidence Informed Policy Making in Public Organizations*, Public Administration Review, 86, no.1/2026. <https://doi.org/10.1111/puar.13946>
- Ricaurte, P., Gómez-Cruz, E., Siles, I., *Algorithmic governmentality in Latin America: Sociotechnical imaginaries, neocolonial soft power, and authoritarianism*, Big Data & Society, 11(1) 2024.
- Sun, S., Lyu, X., Chen, J., *Technology readiness and smart healthcare device usage intentions among Chinese elderly: A moderated mediation model of technology interactivity and subjective norms*, Health Informatics Journal, 2025. doi:10.1177/14604582251344828.
- Seidemann, I., Weißmüller, S. K., Geiger, D., *The Downward Spiral of Legitimacy Erosion: Lessons on Network Governance Failure During the German "Refugee Crisis"*, Public Administration Review, 86, no. 2/2026. <https://doi.org/10.1111/puar.70008>
- Suzor, N., *Digital Constitutionalism: Using the Rule of Law to Evaluate the Legitimacy of Governance by Platforms*, Social Media + Society, 4(3) 2018;
- Szmulewicz E., *Challenges of Intergovernmental Relations in Non-Federal Countries: Reflections on the Management of the COVID-19 Crisis in the Netherlands*, HKJU-CCPA, 25(3) 2025. <https://doi.org/10.31297/hkju.25.3.5>.
- Steffek, J., Schenk, A., Müller, M., *The rise and fall of liberal aspirations in international politics: the good governance agenda in the United Nations General Assembly (1970–2020)*, International Relations, 0(0) 2025.
- Sever, T., Đanić, A., Kovač, P., *Effective Legal Protection against the Excessive Length of Administrative Decision-Making: The Cases of Slovenia and Croatia*, The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy, 9(1)/2016.
- Toro-Maureira, S., Olivares, A., Sáez-Vergara, S., Valenzuela, S., Valenzuela, M., Correa, T., *The Missing Link: Identifying Digital Intermediaries in E-Government*, Public Administration Review, 86, no. 2/2026. <https://doi.org/10.1111/puar.70033>.
- Triva, S., *Građansko procesno pravo: parnično procesno pravo*, 1964.

- Timotijević, Đ., *Načela opšteg upravnog postupka*, Arhiv za pravne i društvene nauke, vol. 120, no. 2/2025. doi: 10.5937/adpn2502123T
- Ulnicane, I., Eke, O. D., Knight, W., Ogoh, G., Stahl, C. B., *Good governance as a response to discontents? Déjà vu, or lessons for AI from other emerging technologies*, Interdisciplinary Science Reviews, 2021. doi:10.1080/03080188.2020.1840220
- Horák, P., Špaček, D., *The COVID-19 Crisis and State Administration Authorities: A Systematic Review of National Regulatory Measures Adopted in Czechia*, HKJU-CCPA, 24(4) 2024.
- Carlsson, V., *Legal certainty in automated decision-making in welfare services*, Public Policy and Administration, 40(2) 2025.
- Chen, F., Zhong, M., Gao, S., Zhang, Y., *Does the Use of ICT Enhance the Effectiveness of Rural Governance in China: An Empirical Evidence*, Sage Open, 16(1) 2026.
- Xu, Z., Liu, Z., Luo, H., *Can Artificial Intelligence Technology Help Achieving Good Governance: A Public Policy Evaluation Method Based on Artificial Neural Network*, Sage Open, 15(1) 2025.
- Xenidis, R., *Tuning EU equality law to algorithmic discrimination: Three pathways to resilience*, Maastricht Journal of European and Comparative Law, 27(6) 2020.

Drugi izvori

- Ustav Republike Srbije (Sl glasnik, br. 98/2006 i 115/2021).
- Zakon o opštem upravnom postupku (Sl. glasnik RS, br. 18/2016, 95/2018 - autentično tumačenje i 2/2023 - odluka US)
- Sigma, <https://www.skgo.org/storage/app/media/dobro-upravljanje/pubs/Principi%20javne%20uprave%20-%20Sazetak%20-%20SIGMA.pdf> pristupljeno dana 08.04.2026.
- <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=RO> pristupljeno 05.04.2026.
- Presuda Od 18. 7. 2013 – Predmet C-501/11 P Schindler Holding I Dr./Komisija.
- Presuda Od 22. 1. 2026. – Predmet C-590/24 Ak Dlhopolec I Dr.
- Presuda Od 26. 6. 2025. – Spojeni Predmeti C-555/23 I C-556/23 Makeleio I Zougla.
- Presuda Od 8.05.2024 – Predmet T-314/23.
- Presuda Od 29. 7. 2024. – Predmet C-623/22 Belgian Association Of Tax Lawyers I Dr.
- Presuda Od 5. 2. 2026. – Predmet C-572/23 P Puigdemont I Casamajó I Dr./Parlament (Ukidanje Zastupničkog Imuniteta).
- Presuda Od 29. 1. 2026. – Predmet C-811/23 P Komisija/Zippo Manufacturing I Dr.
- Presuda Od 12. 3. 2026 – Predmet C-527/24 Harry Et Associés.
- Presuda Od 21. 1. 2026. – Predmet T-174/24 Djchem Chemicals Poland I The Goodyear Tire & Rubber Company/Komisija.
- Presuda Od 1. 10. 2025. – Predmet T-384/20 Renv Oc/Komisija.
- Presuda Od 12. 2. 2025. – Predmet T-406/18 De Volksbank/Srb (Ex Ante Doprinosi Za 2018.
- Presuda Od – Predmet T-36/23 Stevi I The New York Times/Komisija.
- Presuda Od 19. 11. 2025. – Predmet T-563/24 Gürok/Euipo – Olav (Làv).
- Presuda Od 19. 11. 2025. – Predmet T-564/24 Gürok/Euipo – Olav (Lav).
- Presuda Od 3. 7. 2025. – Predmet C-114/24 P Glonatech/Rea.

Presuda Od 12.02.2025 Predmet T-10/24.
Presuda Od 19. 3. 2025. – Predmet T-356/22 [Ulomci] Lg Chem/Komisija.
Presuda Od 24. 9. 2025. – Predmet T-483/22 Sanofi/Komisija.
Presuda Od 23. Srpnja 2025. – Predmet T-84/22 Ubs Group I Dr./Komisija.
Presuda Od 4. 6. 2025. – Predmet T-551/23 Baltic International Bank/Esb.
Presuda Od 30.04.2025. – Predmet C-278/224 Genzyński.
Rezolucija (77) 31 o zaštiti pojedinca u odnosu na akte upravnih organa.
Preporuka R (84) 15 Komiteta ministara državama članicama u vezi sa javnom odgovornošću.
Preporuka Rec (2003) 16 Komiteta ministara državama članicama o izvršenju upravne i sudske odluke iz oblasti upravnog prava.
Preporuka Rec (2004) 20 Komiteta ministara državama članicama o sudskom preispitivanju upravnih akata.
Preporuke Komiteta ministara (2007) 7 o dobroj upravi,
Sunday Times (No.1) protiv Ujedinjenog Kraljevstva (presuda od 26. aprila 1979., zahtjev br. 6538/74, § 49)
Malone protiv Ujedinjenog Kraljevstva (presuda od 2. avgusta 1984. godine, predstavka br. 8691/79)
Bivši kralj Grčke i drugi protiv Grčke [VV], br. 25701/94, stav 87., ESLJP 2000-XII).
Jahn i drugi protiv Njemačke [VV], br. 46720/99, 72203/01 i 72552/01, st. 81.-94., ESLJP 2005-VI).
Sporrong i Lönnroth protiv Švedske, 23. septembar 1982., st. 69.-74., Serija A br. 52).
KIPS DOO i Drekalović protiv Crne Gore (br. 28766/06)

KRVIČNO PRAVO

