УДК 333/343.9

[https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-2\(2\)-101-113](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-2(2)-101-113)

Якимчук Аліна Юріївна доктор економічних наук, професор, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування, 33028, м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75, 036-223-00-95, e-mail: alinayakim@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-5038-5215>

Валюх Андрій Миколайович доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування, 33028, м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75, 036-223-00-95, e-mail: a.m.valyukh@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-0233-1319>

Павельчук Олена Леонідівна заступник начальника Управління забезпечення надання адміністративних послуг Рівненської міської ради, магістрант кафедри державного управління, документознавства та інформаційної діяльності Національного університету водного господарства та природокористування, 33028, м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75, 036-223-00-95, e-mail: lenokp@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3952-2511>

ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЦЕНТРІВ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД

Анотація. Розглянуто сутність поняття «адміністративні послуги» сучасні основи їх розподілу, фінансування й законодавчого запровадження в Україні. Вивчено кращий закордонний досвід стосовно надання та формування адміністративних послуг органами державної виконавчої влади та місцевого самоврядування. Вивчення досвіду розвинених держав світі щодо надання адміністративних послуг показало значну диференціацію у їх кількості й класифікації між розвинутими країнами та країнами пострадянського простору. У даній роботі розглянуто кращий закордонний досвід функціонування ЦНАП з метою покращання їх роботи в Україні – Польщі, Франції, Німеччини, Азербайджану, Ізраїлю. У даній статті авторами узагальнено зарубіжний досвід функціонування механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг населенню. Виявлено, що більшість держав має свій

власний досвід у цій сфері, який зумовлений правовими, політичними, культурними й історичними особливостями кожної зі країн. Надання державних послуг (публічних, адміністративних, муніципальних) визначено процесом проведення адміністративних реформ із значною увагою до відносин органів влади, населення та організацій під час надання цих послуг. У дослідженні застосовано системний підхід. Запропоновано основні заходи удосконалення процесу надання адміністративних послуг на основі кращого досвіду розвинених країн світу. Запропоновано пріоритети підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні: затвердження державних стандартів якості надання послуг й проведення постійного державного моніторингу процесу надання послуг та оцінювання якості послуг, що надаються; створення механізму вивчення потреб громадян у послугах та задоволеності щодо їх надання; розробка комплексу інноваційних послуг (наприклад, «єМалятко»).

Ключові слова: центр надання адміністративних послуг, економіка, системний підхід, міжнародна співпраця, управління, органи місцевого самоврядування.

Yakymchuk Alina Yurievna Dr of Economical Sciences, professor, professor of the Public Administration, Documentation and Informational Activity Department, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, 33028, Rivne, Oleksy Novaka, 75, 036-223-00-95, e-mail: alinayakim@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-5038-5215>

Valyukh Andriy Nikolaevich Dr in Public Administration, Associate Professor, Professor of Public Administration, Documentation and Informational Activity Department, National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, 33028, Rivne, Oleksy Novaka, 75, 036-223-00-95, e-mail: a.m.valyukh@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-0233-1319>

Pavelchuk Olena Leonidivna deputy head of Administrative services provision, Rivne City Council, master of Public Administration, Documentation and Informational Activity Department of National University of Water and Environmental Engineering, Rivne, 33028, Rivne, Oleksy Novaka, 75, 036-223-00-95, e-mail: lenokp@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0003-3952-2511>

ECONOMIC FOUNDATIONS FOR IMPROVING THE ACTIVITIES OF ADMINISTRATIVE SERVICES CENTERS: INTERNATIONAL EXPERIENCE

Abstract. The essence of the concept of «administrative services» has been considered the modern fundamentals of their distribution, financing and legislative implementation in Ukraine. The best foreign experience regarding the provision and formation of administrative services by the state executive authorities and local self-government have been studied. The study of the experience of developed countries in the world to provide administrative services showed significant differentiation in their number and classification between developed countries and the post-soviet countries. This paper considers the best foreign experience of the administrative services centers (ASC) functioning to improve their work in Ukraine – Germany, Poland, France, Azerbaijan, and Israel. In this article, the authors summarized foreign experience of functioning mechanisms of public administration of administrative services provision to the population. It is discovered that most states have their own experience in this field, which is conditioned by legal, political, cultural and historical peculiarities of each country. The provision of public services (public, administrative, municipal) has been defined by the process of conducting administrative reforms with considerable attention to the relations between the authorities, population and organizations during the provision of these services. A systematic approach has been applied in this study. The main measures for improvement of administrative services provision based on the best experience of the developed countries have been suggested. The following priorities for increasing the quality of administrative services in Ukraine have been proposed: approving state standards of quality of service provision and conducting permanent state monitoring of the service provision and evaluating the quality of services provided; creation of a mechanism for studying the needs of citizens in the services and satisfaction regarding their provision; development of a complex of innovative services (for example, «eMalyatko»).

Keywords: administrative services center, economy, systematic approach, international cooperation, management, local self-governing bodies.

Постановка проблеми. За останні роки у світі спостерігається бурхливий розвиток надання адміністративних послуг, що і в Україні набуло особливої актуальності й стало одним із найважливіших завдань сучасності. Це питання створює реальне підґрунтя до забезпечення соціальної політики державою, підвищення стандартів життя, а отже – й економічного благополуччя населення, сприяє демократичному розвитку держави й суспільства. Проте

система надання адміністративних послуг може набрати елементів системності лише завдяки розвитку демократичних засад управління суспільством, ефективного функціонування державного управлінського апарату у цій сфері. Така ситуація вимагає максимальної концентрації зусиль усіх гілок влади та органів місцевого самоврядування у сфері формування й надання адміністративних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питання якісного надання адміністративних послуг займалася чисельна кількість вітчизняних науковців – О. Ф. Андрійко, К. К. Афанасьєв, Н. О. Армаш, А. Баб'як, Є. О. Романенко, А. М. Школик, В. Тимошук та багатьох інших [1; 2-20].

Мета статті: на основі системного підходу здійснити узагальнення поняття «адміністративні послуги», розглянути можливість імплементації досвіду розвинутих демократичних країн щодо управління наданням адміністративних послуг та їх економічного розвитку в Україні, дослідження перспектив впровадження нових форм і видів адміністративних послуг в Україні на основі досвіду розвинених держав світу.

Виклад основного матеріалу. Адміністративні послуги – це публічні (державні й муніципальні) послуги, які надають органи виконавчої влади, виконавчі органи місцевого самоврядування та інші уповноважені суб'єкти, й надання їх пов'язано зі реалізацією владних повноважень [1]. Процес надання адміністративних послуг в Україні здійснюється згідно національного законодавства, яке складається із Конституції України, Закону України «Про адміністративні послуги», та інших законів, прийнятих відповідно до них нормативно-правових актів, що регулюють відносини в цій сфері.

Нині необхідно зважено підходити до запровадження нових видів послуг і враховувати можливості людських, фінансових й технічних ресурсів задля надання якісних послуг. Неприпустимі ситуації, коли адміністрацією органу влади вирішено видавати дозволи, хай і обґрунтовано, але при цьому ще не вирішено до кінця питання процедури надання цієї послуги і не створено матеріально-організаційних умов для її забезпечення. Стосовно «локальних» адміністративних послуг у частині перегляду й вдосконалення організації їх надання, нині більшу активність повинні проявляти органи місцевого самоврядування. Як показує практика, в багатьох випадках у локальних актах недостатня увага приділяється процедурному аспекту регулювання. Розглянемо взаємозалежність між суб'єктом надання послуг в Україні та джерелами їх фінансування (табл. 1).

Таблиця 1. Взаємозв'язок типів послуг, суб'єктів надання й джерел фінансування послуги

Тип послуги	Суб'єкт надання послуги					Джерела фінансування послуги			
	Орган державної влади	Адміністративний орган		Орган самоврядування	Державне підприємство	Суб'єкти інших форм власності	Державний бюджет	Місцевий бюджет	Фінансові активи підприємств
		державний	недержавний						
Державна	+	+	+	+	+		+		
Адміністративна	+	+	+	+	+		+	+	
Муніципальна				+	+	+		+	
Соціальна	+	+	+	+	+		+	+	
Господарська			+		+	+		+	+

* За умови наявності повноважень від органу державної влади.

** За умови наявності повноважень від органу самоврядування.

Проведене дослідження процесу надання адміністративних послуг в Україні на прикладі Рівненської області, вивчення організаційної структури центрів надання адміністративних послуг, їх функцій і повноважень, основних статистичних показників кількості наданих адміністративних послуг для населення, аналіз перспектив впровадження кращого закордонного досвіду дозволило сформулювати такі основні результати даного наукового дослідження.

1. Вивчення досвіду розвинених держав світу щодо надання адміністративних послуг показало значну диференціацію у їх кількості й класифікації між розвинутими країнами та країнами пострадянського простору. Зокрема, у більшості нових країн-членів ЄС (Латвії, Чехії, Угорщині) прийнято закони «Про місцеві органи влади», згідно зі положеннями яких органи місцевого самоврядування мають право самостійно вирішувати питання й потреби місцевого значення, а також шляхом організації і фінансування процесів і процедур надання муніципальних послуг. Наприклад, Закон Латвії «Про місцеві органи влади» однією з головних функцій передбачає надання якісних муніципальних послуг населенню, а законодавство більшості країн ЄС розмежовує муніципальні послуги за такими критеріями, як обов'язкові, необов'язкові. При цьому органи самоврядування мають право вирішувати питання щодо фінансування й надання послуг, які не передбачено законом. Латвія демонструє ефективну роботу «Порталу латвійських державних і муніципальних послуг», реалізуючи концепцію надання е-послуг й застосовуючи електронний підпис. Литва теж характеризується сформованою електронною інфраструктурою, зокрема – бібліотекою, порталу водіїв, реєстрацією приватних підприємств, акціонерних товариств тощо, в країні впроваджено електронну систему обслуговування мешканців. Неможливо оминути увагою досвід країни, яка вжила значних заходів з інтернетизації – Естонії. Тут ефективно поєднані уніфіковані реєстри, поширені е-послуги

(земельний реєстр, школа, податки, банк, пацієнт, поліція та ін.), діють Державний портал е-послуг, електронні бази даних, електронний документообіг, в обігу електронна та мобільна ID-карти. Запроваджено цифровий підпис за допомогою ID-карти і технології «Перехрестя» – використання одночасно кількох баз різних установ через єдиний портал [2; 4; 6; 12; 17; 19].

У країнах Північної Америки та Європейського Союзу поняття «публічні послуги», також є недостатньо систематизованим і позначає досить широкий спектр взаємодії влади зі населенням. Зокрема, у США модель діяльності федеральних державних органів за функціональними ознаками сконцентровано в чотирьох сферах, а саме: підтримка процесу надання послуг; послуги для громадян; способи надання послуг; управління державними ресурсами [2-9]. При цьому «послуги для громадян» охоплюють 19 напрямів діяльності (економічного розвитку, внутрішньої безпеки, оборони, національної безпеки, енергетики, охорони здоров'я, соціальних послуг, освіти, науки й інновацій, транспорту та ін.), кожен із яких розділено на окремі піднапрямки. Потрібно звернути увагу на той факт, що найповнішу класифікацію спектру публічних послуг розроблено саме у Німеччині. Послуги федерального уряду (близько 400 видів) за змістом класифіковано на вісім типів, причому понад 70% від загальної кількості послуг належать тільки до трьох із них, а саме: збору, оброблення та надання загальної й спеціалізованої інформації, опрацювання заяв і звернень до державних органів, а також надання допомоги в отриманні різних форм фінансової допомоги, участі в конкурсах на отримання грантів й т. ін. [2-6; 10].

2. Забезпечення ефективного функціонування ЦНАП в Україні переважно залежить від зацікавленості та активної позиції керівників місцевих органів влади. Зокрема, від їх рішень залежать фінансування діяльності ЦНАП, укомплектованість штату працівниками, налагодження конструктивної співпраці ЦНАП із територіальними підрозділами центральних органів виконавчої влади, а також впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Незаперечний вплив на процес забезпечення належної якості надання адміністративних послуг у ЦНАП має проведення регулярного моніторингу їх діяльності, що дозволяє виявити окремі недоліки організації роботи ЦНАП. В Україні моніторинг й оцінювання якості надання адміністративних послуг у ЦНАП проводять як органи державної влади, так й органи місцевого самоврядування, а також громадські організації щодо дотримання вимог Закону України «Про адміністративні послуги». Нині нараховується близько триста послуг, що здатні надавати ЦНАП для населення

і підприємницьких структур. Перелік адміністративних послуг є надзвичайно широким. На основі аналізу науково-методичної літератури проведено рейтингування послуг за частотою звернень громадян. Виявилось, що найбільшим попитом користуються послуги щодо видання закордонних паспортів, проведення державної реєстрації юридичних осіб, видачі довідок з реєстру документів дозвільного характеру, видача будівельних паспортів забудови земельної ділянки, видача посвідчень особам, які одержують державну соціальну допомогу та ін. Надання адміністративних послуг в Україні здійснюється згідно Закону України «Про адміністративні послуги», прийнятого від 6 вересня 2012 року, № 5203-VI [1].

3. У даній роботі розглянуто кращий закордонний досвід функціонування ЦНАП з метою покращання їх роботи в Україні – Франції, Німеччини, Польщі, Азербайджану, Ізраїлю. Авторами узагальнено зарубіжний досвід функціонування механізмів державного управління процесами надання адміністративних послуг населенню. Виявлено, що більшість держав має свій власний досвід у цій сфері, який зумовлений правовими, політичними, культурними та історичними особливостями кожної зі країн. Надання державних послуг (адміністративних, публічних, мініципальних) визначено процесом проведення адміністративних реформ із значною увагою до відносин органів влади, населення та організацій під час надання цих послуг. Переважно, у більшості розвинених країн світу, законів про адміністративні послуги немає, натомість ефективно діють закони, кодекси (програми) про адміністративну процедуру, що підвищують відповідальність суб'єктів надання послуг за їх якість. До того ж основними формами надання адміністративних послуг є «універсами послуг», «єдине вікно» та електронні послуги. Зокрема, механізм надання публічних послуг Польщі характеризується тим, що кожна послуга, яку надає воєводська адміністрація, відповідно задокументована. Наприклад, карта послуги «Видання паспортів» містить такі основні дані: документи, які повинна подати особа з метою оформлення паспорта, плата, адреса та дані відповідальної особи, місце оформлення та отримання, телефон, можливість подання скарг та пропозицій, правові підстави та рекомендації клієнту. При цьому основна мета надання послуг – покращання якості життя клієнта. Створення системи відділів обслуговування мешканців проведено в усіх районах Варшави задля забезпечення мешканцям міста належної якості послуг та прискорення адміністративних процедур. Зазначені відділи створено як установи, де кожен мешканець столиці Польщі має можливість легко вирішити свої питання, зокрема, щодо обміну ID-карток, реєстрації транспортного засобу, отримання ліцензії тощо. Такі відділи пропонують споживачам надійні,

кваліфіковані та швидкі послуги: якщо раніше споживачам потрібно було відвідати декілька кабінетів у приміщенні установи, то зі створенням відділів адміністративні процедури було значно спрощено.

Цікавим в організації роботи щодо надання послуг від органів влади Азербайджану є навчання й тренінги для державних службовців, а також залучення волонтерів задля допомоги відвідувачам Асану щодо заповнення документів, консультування (користування терміналами сплати штрафів, прийняття платежів та ін). Послуги з реєстрації шлюбу також надаються в Асан. Це відбувається через місяць після подачі заявки та проходження медичного обстеження. Додаткові кошти за такі послуги користувачі не сплачують. При отриманні внутрішнього документу, що посвідчує особу, законодавством передбачено фіксування таких даних як зріст та колір очей – і все це робиться на місці. Такі послуги в Азербайджані можуть надаватися мобільною службою, наприклад – «Мобільний» Асан – це автобус спеціально облаштований електронною чергою, спеціальними робочими місцями, обладнанням для виготовлення посвідчення водія, банківським відділенням, нотаріусом. Спектр послуг не відрізняється від того, що надається в стаціонарному приміщенні. Графік курсування таких автобусів затверджується на рік вперед, розміщується такий автобус біля приміщення місцевої влади. Ще одна цікава новація – Радіо Асан. Спочатку це було радіо одного центру надання послуг, далі стало спільним для всіх відкритих центрів. І майже рік потому народилася найсучасніша радіостанція FM діапазону. Перевагами її є спілкування в прямому ефірі з керівництвом держави найвищого рівня, міністрами, юридичні консультації, популяризація роботи Асан та багато іншого. Молодь-волонтери, після роботи в Асані отримують сертифікат про кваліфікацію та потрапляють в кадрову базу Асану, яка, до речі, є відкритою, а тому державні служби та представники бізнесу можуть обрати для себе кадри. Крім цього, в Асан надаються медичні послуги, послуги з перекладу документів на різні мови, можна придбати квитки до кіно, театру, тощо, поповнити свою бібліотеку новою книгою. Цей досвід має бути імплементований в Україні.

4. Аналіз сучасного стану процесів надання адміністративних послуг дозволив встановити, що до найбільш узагальнених факторів, які виявляють недоліки і генерують проблемні ситуації у сфері надання адміністративних послуг, сьогодні належать як організаційні та функціональні фактори, так і людські чинники (віковий та освітній стан, володіння навиками, брак мотивації, недоінформованість, незадоволення, конфліктність, схильність до використання корумпотивувальних методів тощо). На основі проведеного аналізу зроблено висновок про необхідність інноваційного удосконалення функціонування

системи «суб'єкт звернення-суб'єкт надання» адміністративної послуги. При визначенні переліку адміністративних послуг, які мають надаватись через ЦНАП, пріоритетне значення мають інституційна спроможність громади та потреби споживачів послуг. Так, у ЦНАП середніх та великих міст має надаватись максимальний спектр адміністративних послуг. У сільських громадах необхідно забезпечити надання найпопулярніших адміністративних послуг, наприклад таких, як видача паспортів, реєстрація місця проживання, актів цивільного стану, призначення житлових субсидій та інших видів державної допомоги, призначення та перерахунок пенсій [7-8].

5. На основі проведеного аналізу судової практики встановлено, що основними видами публічно-правових спорів у сфері надання адміністративних послуг, що розглядають адміністративні суди, є такі як: спори про визнання незаконним і скасування рішення про відмову в наданні адміністративної послуги та зобов'язання вчинити дії (надати адміністративну послугу), спори про визнання бездіяльності суб'єкта надання адміністративної послуги протиправною та зобов'язання вчинити дії (у разі зволікання суб'єкта надання адміністративної послуги зі розглядом заяви про надання адміністративної послуги), спори між суб'єктами владних повноважень з приводу реалізації їхньої компетенції у сфері надання адміністративних послуг, спори щодо оскарження нормативно-правових актів суб'єктів владних повноважень на предмет їх відповідності Закону України «Про адміністративні послуги» [1] та іншим законам, які регулюють суспільні відносини у відповідних сферах, та інші.

6. На основі вивчення досвіду запровадження «точки одного контакту» та транскордонних адміністративних послуг у ЄС вважаємо за доцільне запровадити в Україні відкритий сервіс для надання адміністративних послуг громадянам та юридичним особам із інших країн, зокрема держав-членів ЄС, правове регулювання якого доцільно закріпити в Законі України «Про адміністративні послуги» шляхом доповнення частини 3 статті 17 Закону України «Про адміністративні послуги» пунктом 7 такого змісту: «можливість транскордонного доступу іноземних фізичних та юридичних осіб до функцій Єдиного державного порталу адміністративних послуг, передбачених пунктами 1-6 частини третьої цієї статті». Наведений сервіс може функціонувати як складова ЄДПАП у формі певного «Путівника для іноземця та інвестора». Обов'язково такий сервіс повинен працювати на кількох іноземних мовах (англійській, французькій чи німецькій) [3; 5; 7; 10].

7. Досвід країн ЄС щодо надання адміністративних послуг вказує на те, що використання у всіх країнах принципу субсидіарності, тобто надання

адміністративних послуг тими органами влади (місцевими, регіональними, центральними), які можуть їх надати найбільш ефективно. У ЄС проводять державний моніторинг процесу надання послуг та оцінювання якості послуг за спеціально встановленими методиками. Методика ЄС передбачає відстежування таких питань, як задоволеність споживачів, орієнтація на споживача послуги, прозорість її надання, доступність на місцевому та міжнародному рівні, тощо. При чому забезпечення отримання послуги здійснюється на багатьох мовах, що посилює позитивний ефект. Створено умови для постійного обміну досвідом між різними органами влади щодо надання адміністративних послуг. У ЄС відбувається активне залучення громадськості до процесу оцінки якості послуг. Кожен громадянин у разі порушення стандарту послуги або обслуговування може звернутися до суду і добитися надання послуги належної якості. Розвивається система надання електронних послуг. У більшості європейських країн сьогодні значну частину послуг (реєстрація, видача дозволів, ліцензування тощо) можна отримати заочно, надіславши необхідні документи в електронному вигляді. При цьому в країнах ЄС функціонує єдиний портал адміністративних послуг.

Зокрема, орієнтованість на потреби споживачів адмінпослуг в Україні має визначатися за рівнем безпечності та гнучкості доступу, а також персоналізації послуг; багатоканальності отримання послуги, що визначає її доступність; уникнення необхідності повторного надання інформації; збереження комерційної таємниці та персональних й приватних даних. До того ж необхідно розробити механізм надання послуги багатьма мовами, створення умов для постійного обміну досвідом між різними органами влади щодо надання адміністративних послуг [4-7]. Актуальним нині питанням є активне залучення громадськості до процесу оцінки якості послуг, що надаються, та повна прозорість їх надання [3]. Громадські ради, організації, товариства активно долучаються до розробки рішень, спрямованих на удосконалення системи надання адміністративних послуг. При цьому сам процес надання є абсолютно прозорим (надання послуг здійснюється у відкритих або скляних приміщеннях і кожна людина може спостерігати за цим процесом).

Висновки. Адміністративні послуги є особливим видом послуг, які надаються органами влади згідно чинного законодавства і спрямовані на задоволення потреб громадян. Впродовж останніх років в Україні юридично та організаційно сформовано систему надання адміністративних послуг на місцевому рівні, в основі якої знаходяться Центри надання адміністративних послуг, що функціонують як структурні підрозділи органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. Між тим, як свідчать результати

проведеного дослідження, вивчення різних аналітичних матеріалів, рівень якості надання адміністративних послуг в Україні потребує вдосконалення згідно кращого закордонного досвіду. На основі узагальнення досвіду країн Європейського Союзу і наявних проблем пропонуються такі пріоритети підвищення якості надання адміністративних послуг в Україні, як: затвердження державних стандартів якості надання послуг й проведення постійного державного моніторингу процесу надання послуг та оцінювання якості послуг, що надаються; створення механізму вивчення потреб громадян у послугах та задоволеності щодо їх надання; розробка комплексу інноваційних послуг (наприклад, «єМалятко»); затвердження законодавчо встановленого вичерпного переліку адміністративних послуг і закріплення за ними відповідних суб'єктів надання; активна участь громадськості в процесі оцінки якості послуг, що надаються, та прозорості їх надання; впровадження дійової системи оскарження дій суб'єкта надання послуги; забезпечення функціонування єдиного державного електронного порталу адміністративних послуг та розвиток системи електронних послуг. Впровадження розроблених у даному дослідженні комплексу заходів значно покращить якість надання адміністративних послуг в Україні.

Література:

1. Про адміністративні послуги: Верховна Рада України; Закон від 06.09.2012 № 5203-VI.
2. Армаш Н.О. Керівник органу виконавчої влади: організаційно-правовий статус: Монографія. – Запоріжжя : ГУ «ЗІДМУ», 2006. 172 с.
3. Афанасьєв К. Державні управлінські послуги в механізмі адміністративного регулювання / К.Афанасьєв // Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ [Текст]. 2006.–2006.–№3.– С. 88.
4. Андрійко О. Ф. Державний контроль в Україні: організаційно-правові засади : моногр. – К.: Наукова думка, 2004. – 299 с.
5. Афанасьєв К. К. Адміністративні договори: реалії та перспективи: Монографія/ МВС України, Луган. акад. внутр. справ ім. 10-річчя незалежності України; [Наук. ред. канд. юрид. наук., проф. Ю.П.Битяк]. – Луганськ: РВВ ЛАВС, 2004. – 320 с.
6. Баб'як А. Строки за проектом Кодексу України про адміністративні проступки // Право України. – 2004. – № 1. – С. 98 – 102.
7. Перелік адміністративних послуг, що можуть надавати ЦНАП : розпорядження Кабінету міністрів України від 16.05.2014 № 523-р.
8. Регламент ЦНАП м. Рівного : затверджено рішенням виконавчого комітету Рівненської міської ради від 09.12.2014 № 192.
9. Школик А.М. Порівняльне адміністративне право: Навчальний посібник для юридичних факультетів та факультетів міжнародних відносин. – Львів: ЗІКЦ, 2007. – 308 с.
10. Адміністративні процедури та адміністративні послуги: зарубіжний досвід та пропозиції для України /Автор-упорядник В. Тимошук. – К.: Факт, 2003.-496с.
11. Національна доповідь «Цілі розвитку тисячоліття. Україна»// Міністерство економіки України, - К.: Мінеконом. України 2010р. – С. 91, 95, 96-97.

12. Новый иллюстрированный энциклопедический словарь / Ред. кол.: В.И. Бородулин, А.П. Горкин, А.А. Гусев и др. – М.: Большая Рос. энцикл., 2000. – 912 с.
13. Романенко Є. О., Чаплай І. В. Маркетинг у державному управлінні: архетипний підхід // <https://cyberleninka.ru/article/v/marketing-u-derzhavnomu-upravlinni-arhetipniy-pidhid>.
14. Борисов Е.Ф., Петров А.А., Стерликов Ф.Ф. Экономика: Справочник. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 400 с.
15. Современный экономический словарь / Сост. Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 479 с.
16. Толковый словарь современного русского языка. Языковые изменения конца XX столетия / ИЛИ РАН; Под ред. Г.Н. Складчиковой. – М.: ООО «Изд-во Астрель», 2001. – 944 с.
17. Экономика. Краткий словарь / Под ред. Т.В. Игнатова. – Ростов н/Д.: Феникс, 2001. – 336 с.
18. Словник економічної афористики / уклад.: А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. - Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. - С. 181.
19. Підліснюк В.В., М.В Загірняк., І. Їркова. Стратегія сталого розвитку та змін клімату/ В.В. Підліснюк, за ред. В.В. Підліснюк. – Кременчук: Видавництво «Щербатих», 2013. – 224 с.
20. «Европа 2020» – стратегия социально-экономического развития Европейского Союза на период до 2020 года, 2010. Режим доступа: http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/documents/eurobulletin/eurobulet_04_2010_uk.pdf.

References:

1. Zakon Ukrainy “Pro administrativni posluhy” : vid 06.09.2012 № 5203-VI [Law of Ukraine “On Administrative Services” from 06.09.2012, № 5203-VI]. (2013). *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, № 32. Art. 409 [in Ukrainian].
2. Armash, N.O. (2006). *Kerivnyk orhanu vykonavchoi vlady: orhanizatsiino-pravovyi status [Head of body of executive power: organizational and legal status]*. Zaporizhzhya: GU «ZIDMU» [in Ukrainian].
3. Afanasiev, K. (2006). *Derzhavni upravliniski posluhy v mekhanizmi administrativnoho rehuliuвання [State managerial services in the mechanism of administrative regulation]*. *Visnyk Luhanskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Bulletin of Luhansk State University of Internal Affairs*, 3, 88 [in Ukrainian].
4. Andriiko, O. F. (2004). *Derzhavnyi kontrol v Ukraini: orhanizatsiino-pravovi zasady [State control in Ukraine: Organizational and legal principles]*. Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].
5. Afanasiev, K. K. (2004). *Administrativni dohovory: realii ta perspektyvy [Administrative agreements: Realities and prospects]*. Yu.P. Bytiak (Eds.). Luhansk: RVV LAVS [in Ukrainian].
6. Babiak, A. (2004). *Stroky za proektom Kodeksu Ukrainy pro administrativni prostupy [Terms under the draft Code of administrative misconduct of Ukraine]*. *Pravo Ukrainy – Law of Ukraine*, 1, 98-102 [in Ukrainian].
7. Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy “Perelik administrativnykh posluh, shcho mozhut nadavaty TsNAP” : vid 16.05.2014, № 523-r. [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine “List of administrative services that can provide the ASC” from 16.05.2014, № 523-p]. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-2014-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
8. Rishennia vykonavchoho komitetu Rivnenskoï miskoi rady “Rehlament TsNAP m. Rivnoho” : vid 09.12.2014 № 192. [Decision of the Executive Committee of the Rivne City Council “Regulations of Service of administrative services in the city of Rivne” from 09.12.2014, № 192]. (n.d.). www.cnaprv.gov.ua. Retrieved from <https://www.cnaprv.gov.ua/about/reglament> [in Ukrainian].

9. Shkolyk, A. M. (2007). *Porivnialne administratyvne pravo [Comparative administrative law]*. Lviv: ZTsKTs [in Ukrainian].
10. Tymoshchuk, V. (2003). *Administratyvni protsedury ta administratyvni posluhy: zarubizhnyi dosvid ta propozyitsii dlia Ukrainy [Administrative procedures and Administrative services: foreign experience and proposals for Ukraine]*. Kyiv: Fakt [in Ukrainian].
11. *Natsionalna dopovid «Tsili rozvytku tysiacholitia. Ukraina»// Ministerstvo ekonomiky Ukrainy [National report "Millennium Development Goals. Ukraine"]*. (2010). Kyiv: Minekonom. Ukrainy [in Ukrainian].
12. Borodulin, V.I., Gorkin, A.P., Gusev, A.A., et al. (Eds.). (2000). *Novyy illyustrirovannyi entsiklopedicheskii slovar [New Illustrated Encyclopedic Dictionary]*. Moscow: Bolshaya Ros. Ehncikl. [in Russian].
13. Romanenko, Ye.O., Chaplai, I.V. (2016). *Marketynh u derzhavnomu upravlinni: (arkhetypnyi pidkhid) [Marketing in public administration: (archetypal approach)]*. *Publichne uriaduvannia – Public administration*, 2, 217-225. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/v/marketing-u-derzhavnomu-upravlinni-arhetipnyi-pidhid> [in Ukrainian].
14. Borisov, E.F., Petrov, A.A., Sterlikov, F.F. (1998). *Ekonomika [Economics]*. (2nd ed.). Moscow: Finansy i statistika [in Russian].
15. Rayzberg, B.A., Lozovskiy, L.Sh., Starodubtseva, E.B. (2003). *Sovremennyy ekonomicheskii slovar [Modern Economic Dictionary]*. Moscow: INFRA-M [in Russian].
16. Sklyarevskaya, G.N. (2001). *Tolkovyy slovar' sovremennogo russkogo yazyka. Yazykovye izmeneniya kontsa XX stoletiya [Explanatory dictionary of the modern Russian language. Language changes at the end of the 20th century]*. Moscow: OOO «Izd-vo Astrel» [in Russian].
17. Ignatov, T.V. (2001). *Ekonomika. Kratkiy slovar [Economics: short dictionary]*. Rostov on Don: Feniks [in Russian].
18. Zahorodnii, A.H., Vozniuk, H.L. (2013). *Slovnyk ekonomichnoi aforystyky [Dictionary of economic aphorism]*. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki [in Ukrainian].
19. Pidlisniuk, V.V., Zahirniak, M.V., Yirkova, I.F. (2013). *Stratehiia staloho rozvytku ta zmin klimatu [Strategy for sustainable development and climate change]*. Kremenchuk: Vidavnictvo «SHCHerbatykh» [in Ukrainian].
20. «Evropa 2020» – *strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya Evropeyskogo Soyuza na period do 2020 goda ["Europe 2020" is the strategy of the social and economic development of the European Union for the period until 2020]*. (n.d.). eeas.europa.eu. Retrieved from http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/documents/eurobulletin/eurobulet_04_2010_uk.pdf [in Russian].