



ISSN 3041-1793 Online

РОЗДІЛ «Публічне управління та адміністрування»

УДК 35.07(497.2):351.077.3

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-5\(22\)-2581-2592](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-5(22)-2581-2592)

Арабаджийський Ніколай Запрінов доктор адміністрування та менеджменту, професор адміністрування та менеджменту, завідувач секції «Публічна адміністрація» Департаменту «Адміністрація та управління». Новий болгарський університет, Республіка Болгарія, <https://orcid.org/0009-0005-5205-7249>

Лахижа Микола Іванович доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління, адміністрування та права. Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0001-8676-4578>

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В РЕСПУБЛІЦІ БОЛГАРІЯ

Анотація. У статті авторами із Болгарії та України здійснено комплексне дослідження еволюції, інституційних засад та сучасних напрямів удосконалення системи адміністративних послуг у Республіці Болгарія в контексті трансформації публічної адміністрації, європейської інтеграції та цифровізації державного управління. Теоретичною основою дослідження виступає концепція адміністративних послуг як результат реалізації владних повноважень, спрямованих на юридичне оформлення умов реалізації прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб. У роботі узагальнено підходи до трактування адміністративних послуг в Україні та Болгарії, а також розкрито їх місце в системі публічних послуг.

Методологічну основу дослідження становить аналіз нормативно-правових актів, стратегічних програмних документів і урядових рішень Республіки Болгарія, прийнятих у період 1999–2026 років. Це дозволило виокремити ключові етапи реформування системи адміністративного обслуговування та визначити їх змістовні характеристики. Доведено, що визначальним чинником модернізації стала європейська інтеграція, яка зумовила імплементацію стандартів Європейського Союзу щодо якості послуг, прозорості, підзвітності та ефективності діяльності публічної адміністрації.

Встановлено, що трансформаційні процеси відбувалися під впливом глобалізації, диджиталізації та зростання суспільних очікувань щодо якості публічних сервісів.

З'ясовано, що на етапі підготовки до вступу в ЄС (1995–2007 рр.) було сформовано базові правові та організаційні засади функціонування системи адміністративних послуг. Прийняття спеціалізованого законодавства, зокрема закону про адміністративні послуги та Адміністративно-процесуального кодексу, сприяло уніфікації процедур, підвищенню правової визначеності та забезпеченню захисту прав користувачів. Важливим досягненням стало впровадження інтегрованої моделі надання послуг за принципом «єдиного вікна», що забезпечило скорочення адміністративних бар'єрів, підвищення доступності послуг та посилення клієнтоорієнтованості публічної адміністрації. Паралельно відбувалося становлення електронного урядування, зокрема через запровадження електронних документів і цифрових підписів.

У період членства в ЄС (2007–2020 рр.) розвиток системи адміністративних послуг набув системного характеру та супроводжувався інституціоналізацією електронного урядування. Було прийнято низку стратегій і законів, спрямованих на розвиток електронних послуг, електронних комунікацій, електронної ідентифікації та кібербезпеки. Створення спеціалізованих органів управління та впровадження міжвідомчої координації забезпечили підвищення ефективності реалізації політики у сфері адміністративних послуг. Значна увага приділялася оптимізації адміністративних процедур, розвитку комплексних послуг та інтеграції інформаційних систем, що сприяло підвищенню якості та швидкості обслуговування громадян і бізнесу.

Визначено, що сучасний етап реформування (2021–2026 рр.) характеризується переходом до повномасштабної цифрової трансформації публічної адміністрації, орієнтованої на потреби користувачів. Створення Міністерства електронного урядування та прийняття стратегічних документів у сфері цифрової трансформації забезпечили інституційну спроможність для координації цифрової політики. Основними пріоритетами стали цифровізація адміністративних процесів, розвиток електронних послуг, забезпечення кібербезпеки та формування інтегрованих цифрових платформ. Підкреслено, що впроваджені реформи сприяли переходу від традиційної бюрократичної моделі до сервісно-орієнтованої публічної адміністрації.

Обґрунтовано, що комплексне впровадження правових, організаційних та технологічних інновацій забезпечило суттєве підвищення ефективності, прозорості та доступності адміністративних послуг у Республіці Болгарія. Отримані результати мають практичне значення для вдосконалення системи адміністративних послуг в Україні, зокрема в умовах євроінтеграції, цифровізації та післявоєнного відновлення, і можуть бути використані при формуванні державної політики у сфері публічного управління.



ISSN 3041-1793 Online

Ключові слова: публічні послуги, право, публічне управління, публічна адміністрація, якість та ефективність, Республіка Болгарія.

Arabadzhiysky Nikolay Zaprinov Doctor of Administration and Management, Professor of Administration and Management, Head of the Section "Public Administration" of the Department of "Administration and Management". New Bulgarian University, Republic of Bulgaria, <https://orcid.org/0009-0005-5205-7249>

Lakhyzha Mykola Ivanovych Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department of Public Administration, Administration and Law of the Yuriy Kondratyuk Poltava Polytechnic National University, Poltava, <https://orcid.org/0000-0001-8676-4578>

IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE SERVICES IN THE REPUBLIC OF BULGARIA

Abstract. In the article, authors from Bulgaria and Ukraine conducted a comprehensive study of the evolution, institutional foundations and modern directions for improving the system of administrative services in the Republic of Bulgaria in the context of the transformation of public administration, European integration and digitalization of public administration. The theoretical basis of the study is the concept of administrative services as a result of the exercise of power powers aimed at the legal registration of the conditions for the implementation of the rights, freedoms and legitimate interests of individuals and legal entities. The paper summarizes approaches to the interpretation of administrative services in Ukraine and Bulgaria, and also reveals their place in the system of public services. The methodological basis of the study is the analysis of regulatory legal acts, strategic program documents and government decisions of the Republic of Bulgaria, adopted in the period 1999–2026. This allowed us to identify the key stages of reforming the system of administrative services and determine their substantive characteristics. It is proven that the determining factor of modernization was European integration, which led to the implementation of European Union standards on the quality of services, transparency, accountability and efficiency of public administration. It is established that transformation processes took place under the influence of globalization, digitalization and the growth of public expectations regarding the quality of public services. It is found that at the stage of preparation for accession to the EU (1995–2007), the basic legal and organizational principles of the functioning of the administrative services system were formed. The adoption of specialized legislation, in particular the Law on Administrative Services and the Administrative Procedure Code, contributed to the unification of procedures,

increased legal certainty and ensuring the protection of user rights. An important achievement was the implementation of an integrated model of service provision based on the “single window” principle, which ensured the reduction of administrative barriers, increased accessibility of services and increased customer orientation of public administration. In parallel, e-government was taking shape, in particular through the introduction of electronic documents and digital signatures.

During the period of EU membership (2007–2020), the development of the administrative services system became systemic and was accompanied by the institutionalization of e-government. A number of strategies and laws were adopted aimed at the development of electronic services, electronic communications, electronic identification and cybersecurity. The creation of specialized management bodies and the introduction of interdepartmental coordination ensured an increase in the efficiency of policy implementation in the field of administrative services. Considerable attention was paid to the optimization of administrative procedures, the development of comprehensive services and the integration of information systems, which contributed to improving the quality and speed of service to citizens and businesses.

It was determined that the current stage of reform (2021–2026) is characterized by the transition to a full-scale digital transformation of public administration, focused on user needs. The creation of the Ministry of Electronic Governance and the adoption of strategic documents in the field of digital transformation provided the institutional capacity for the coordination of digital policy. The main priorities were the digitalization of administrative processes, the development of electronic services, ensuring cybersecurity and the formation of integrated digital platforms. It is emphasized that the implemented reforms contributed to the transition from the traditional bureaucratic model to a service-oriented public administration.

It is substantiated that the comprehensive implementation of legal, organizational and technological innovations provided a significant increase in the efficiency, transparency and accessibility of administrative services in the Republic of Bulgaria. The results obtained are of practical importance for improving the system of administrative services in Ukraine, in particular in the context of European integration, digitalization and post-war reconstruction, and can be used in the formation of state policy in the field of public administration.

Keywords: public services, law, public management, public administration, quality and efficiency, Republic of Bulgaria.

Постановка проблеми Удосконалення (модернізація, розвиток) системи адміністративних послуг є предметом особливої уваги сучасної публічної адміністрації. В Україні Розпорядженням Кабінету міністрів України від 15 лютого 2006 р. N 90-р «Про схвалення Концепції розвитку системи надання



ISSN 3041-1793 Online

адміністративних послуг органами виконавчої влади» визначено широке поняття «публічні послуги», яке включає «державні послуги» та «муніципальні послуги». Важливою складовою як державних, так і муніципальних послуг визначено адміністративні послуги – «результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, що відповідно до закону забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами прав, свобод і законних інтересів за їх заявою (видача дозволів (ліцензій), сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо) [1]

Болгарськими вченими використовуються поняття «адміністративне обслуговування» та «адміністративні послуги». Відзначається, що комплексне адміністративне обслуговування – це якісно нова форма взаємовідносин державних органів з приватними структурами. Вони мають вагомі політичні, соціальні, економічні, управлінські та правові наслідки [2].

Основою для підготовки даної статті стали офіційні бази даних нормативно-правових актів Республіки Болгарія [3; 4; 5; 6] та тривалі дослідження авторів проблематики модернізації публічної адміністрації Республіки Болгарія: Н. Арабаджийський – підручник [7], монографія [8], статті та навчальні курси; М. Лахижа – монографія, статті, навчальні курси [9].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українськими вченими (В. Авер'янов, І. Бригілевич, О. Буханевич, А. Васіна, Д. Голосніченко, І. Коліушко, А. Лис, О. Соловійова, В. Тимошук, І. Шкурат та інші) активно вивчається проблематика адміністративних послуг як з теоретичної точки зору, так і відносно вітчизняної практики їх надання. Зарубіжний досвід вивчали О. Андреєва, Н. Васильєва, Ю. Жук, Я. Михайлюк, С. Прокопенко, Н. Сидоренко, В. Сороко, Д. Тихонова, та інші. Досвід надання адміністративних послуг в Республіці Болгарія висвітлено у статтях М. Лахижі [10]. Увага зверталася також на цифровізацію цієї сфери (В. Бурдяк та інші)

Болгарськими вченими надання адміністративних послуг вивчається в основному в контексті складової удосконалення публічного управління, (С. Ангелова, Б. Банчев, В. Василев, В. Гачевська, А. Недялков, Д. Стефанова, Т. Танєв та інші), що кореспондується з державним підходом (наприклад, Оперативна програма «Якісне управління» передбачає впровадження електронних адміністративних послуг). Адміністративні послуги як комплексне явища досліджували А. Джилджов та М. Нейкова [11], М. Младенов [2], М. Нейкова [12]

Мета статті – виявити, узагальнити та систематизувати досвід удосконалення системи адміністративних послуг в Республіці Болгарія, представлення політики урядів Республіки Болгарія щодо вдосконалення системи адміністративних послуг публічної адміністрації в період з 1999 по 2026 рік.

У результаті аналізу нормативних актів та стратегічних програмних документів, прийнятих та впроваджених протягом цього періоду, зроблено спробу захистити основну тезу про те, що вони призвели до значного покращення надання адміністративних та суспільних послуг громадянам та організаціям.

Виклад основного матеріалу. Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що удосконалення публічної адміністрації в Республіці Болгарія значною мірою викликано євроінтеграційними процесами і відбувалося у відповідності з сучасними тенденціями під впливом глобалізації, диджиталізації та європеїзації і значною мірою стосується забезпечення здатності надавати якісні адміністративні послуги.

У період підготовки до членства Республіки Болгарія в Європейському Союзі з 1995 по 2007 рік уряди Болгарії впроваджували політику створення єдиної системи адміністративних послуг у публічній адміністрації. Адміністративні зміни в цей період відбувалися в соціальному середовищі, яке також зазнавало змін. Вимоги громадян до кращої якості та ширшого вибору адміністративних послуг дедалі зростали. З прийняттям Закону про адміністративні послуги для фізичних та юридичних осіб (ЗАПФЮО) у 1999 році було врегульовано загальний порядок організації цих послуг, а також процедури їх надання та оскарження відмов у наданні адміністративних послуг, оскільки в інших законах не було встановлено спеціальних правил.

Поняття «адміністративна послуга» визначається як «діяльність з видання актів, що засвідчують факти, що мають юридичне значення, визнають або заперечують існування прав та обов'язків, та виконання інших адміністративних дій, що становлять законний інтерес фізичної або юридичної особи». Рішенням № 556 від 6 липня 2001 року Рада Міністрів прийняла Національну програму інтегрованих адміністративних послуг, а Рішенням № 708 від 29 жовтня 2001 року створила Раду з координації діяльності щодо інтегрованих адміністративних послуг. У 2006 році адміністративне провадження було кодифіковано з прийняттям Адміністративно-процесуального кодексу (АПК), який скасував ЗАПФЮО. Адміністративні послуги для фізичних та юридичних осіб надаються шляхом адміністративно-процесуальної діяльності з видання індивідуальних адміністративних актів. Адміністративна послуга надається з дотриманням принципів: законності; швидкості; доступності та економічності, а також пошуку високоякісних та зручних адміністративних послуг для фізичних і юридичних осіб.

У 2001 році Республіка Болгарія прийняла Закон про електронні документи та електронні підписи. Він регулює умови надання послуг із сертифікації за допомогою електронних документів та електронних підписів. Для покращення організації та надання адміністративних послуг у Республіці



ISSN 3041-1793 Online

Болгарія у 2002 році було реалізовано проект Ради Міністрів та Міністерства міжнародного розвитку Великої Британії, спрямований на досягнення оперативного та прозорого надання якісних послуг та інформації через систему обслуговування «єдине вікно», яка встановлює єдину точку контакту в адміністрації, тобто «один вхід/вихід», пов'язаний з різними горизонтальними підрозділами. Таким чином, досягається інтеграція послуг між різними підрозділами в адміністрації. Система пропонує можливість посилити фокус на «клієнти» (фізичній чи юридичній особі), що визначається конкретним характером кожної адміністративної послуги. Рішенням № 787 від 20 грудня 2002 року Рада Міністрів прийняла Концепцію вдосконалення адміністративних послуг у контексті принципу «єдиного вікна» та Базову модель послуги «єдиного вікна». Рішенням № 866 від 28 грудня 2002 року Рада Міністрів Республіки Болгарія прийняла першу Стратегію електронного урядування, а також План її реалізації до 2010 року. Система «електронного урядування» повинна охоплювати всі адміністративні послуги, що пропонуються адміністрацією, та забезпечувати доступ до всіх реєстрів на центральному та муніципальному рівнях, дотримуючись принципів захисту особистої та офіційної інформації. У 2006 році Рада Міністрів Республіки Болгарія прийняла Постанову про загальні правила організації адміністративних послуг. Вона регулює загальні національні правила організації адміністративних послуг в адміністрації. Рішенням № 482 від 28 червня 2006 року Рада Міністрів Республіки Болгарія прийняла Національну рамкову програму сумісності операційних систем у виконавчій гілці влади. Вона є наслідком Європейської рамкової програми сумісності, прийнятої Європейською Комісією у 2005 році і запроваджує набір стандартів, правил та інструкцій, що описують способи досягнення сумісності операційних систем.

Протягом першого програмного періоду членства Республіки Болгарія в Європейському Союзі з 2007 по 2013 рік удосконалення системи адміністративного обслуговування публічної адміністрації було здійснено шляхом прийняття урядами Болгарії нових програмних документів, нормативних актів та проектів. У 2007 році було прийнято Закон про електронне управління, який регулює діяльність адміністративних органів щодо роботи з електронними документами, надання адміністративних послуг в електронному вигляді та обмін електронними документами між адміністративними органами. Закон також поширюється на діяльність осіб, які виконують публічні функції, та організацій, що надають публічні послуги, якщо інше не передбачено законом. У тому ж році було прийнято Закон про електронні комунікації. Він регулює суспільні відносини, пов'язані зі здійсненням електронних комунікацій. Ці комунікації здійснюються шляхом передачі, трансляції, передавання або отримання знаків, сигналів, письмового тексту, зображень, звуку або повідом-

ISSN 3041-1793 Online

лень будь-якого виду через провідник, радіохвилі, оптичне або інше електромагнітне середовище. У 2009 році за сприяння Британського Міністерства міжнародного розвитку реалізовано новий Проєкт покращення адміністративного обслуговування за принципом «єдине вікно», який здійснювали КПМГ Болгарія та Atos Consulting як основні партнери Директорату «Державна адміністрація» при Раді Міністрів. Проєкт забезпечив підготовку та поширення Посібника для підтримки керівників та працівників державної адміністрації у цій сфері. Загальне керівництво організацією та функціонуванням системи адміністративних послуг в адміністраціях виконавчої гілки влади здійснює Рада Міністрів. Обласні керівники координують та контролюють діяльність територіальних підрозділів міністерств та інших адміністративних структур, які надають адміністративні послуги на території регіону, незалежно від їх ієрархічного підпорядкування.

Рішенням № 958 від 29 грудня 2010 року Рада Міністрів Республіки Болгарія прийняла Загальну стратегію електронного урядування в Республіці Болгарія на 2011-2015 роки. На її основі реалізуються секторальні політики – стратегії, цілі та заходи на рівні міністерств та відомств. Електронне урядування є одним з головних пріоритетів болгарських урядів. У 2010 році Європейська Комісія прийняла Програму ISA: Співпраця за межами електронних кордонів та секторів 2010-2015 роки. Її бюджет становить 160 мільйонів євро. Метою програми є впровадження ефективних та результативних транскордонних державних послуг через «електронну співпрацю» між європейськими державними адміністраціями. У період з 13 березня 2013 року по 29 травня 2013 року у складі тимчасового уряду Маріна Райкова було призначено виконуючого обов'язки віце-прем'єр-міністра, відповідального за розвиток електронного урядування без рангу міністра. Були вжиті конкретні заходи для розвитку електронного урядування. На засіданні Ради Міністрів Республіки Болгарія, що відбулося 19 червня 2013 року, було затверджено Базову модель комплексних адміністративних послуг. Він є загальною універсальною основою для впровадження комплексних адміністративних послуг у державному управлінні. Рішенням № 578 від 30 вересня 2013 року Рада Міністрів Республіки Болгарія затвердила Методику вдосконалення робочих процесів з надання адміністративних послуг та Посібник з її впровадження.

Протягом другого програмного періоду членства Республіки Болгарія в Європейському Союзі з 2014 по 2020 рік триває вдосконалення системи адміністративного обслуговування публічної адміністрації. Уряд Пламена Орешарського (з 29 травня 2013 року по 6 серпня 2014 року) вирішив покласти функції щодо впровадження електронного урядування на Міністерство транспорту, інформаційних технологій та зв'язку (виконувало по 2021 рік) Усі

*ISSN 3041-1793 Online*

уряди Болгарії доклали зусиль для вдосконалення системи електронного урядування шляхом прийняття та оновлення стратегічних документів та нормативних актів. Рішенням Ради Міністрів № 140 від 17 березня 2014 року було прийнято Стратегію розвитку державної адміністрації на 2014-2020 роки. Першою стратегічною метою в ній є «Побудова адміністрації, орієнтованої на потреби суспільства». Надання послуг «в одному місці» окремими адміністраціями планується розвивати далі шляхом впровадження кращих організаційних моделей організації послуг. Планується створення єдиних центрів на територіальному рівні муніципалітетами та територіальними одиницями центрального уряду для надання інформації та послуг громадянам. У найближчі роки відсоток електронних послуг на етапі транзакцій, включаючи оплату та доставку, має значно зрости, що стосується всіх основних та масово надаваних послуг. Рішенням № 163 від 21 березня 2014 року Рада Міністрів Республіки Болгарія прийняла Стратегію розвитку електронного управління в Республіці Болгарія на 2014-2020 роки. Вона передбачає галузеву політику щодо впровадження електронного управління - стратегії, цілі та діяльність на рівні міністерств та відомств. У 2016 році було прийнято Закон про електронну ідентифікацію, який регулює суспільні відносини, пов'язані з електронною ідентифікацією фізичних осіб. Зі змінами до Закону про електронне управління від 1 липня 2016 року було створено Державне агентство з електронного управління, яке стало правонаступником Директорату з електронного управління в Міністерстві транспорту, інформаційних технологій та зв'язку та Виконавчого агентства з електронних комунікаційних мереж та інформаційних систем. У 2018 році було прийнято Закон про кібербезпеку, який регулює діяльність з організації, управління та контролю кібербезпеки, включаючи діяльність та проекти з кіберзахисту та протидію кіберзлочинності, а також вжиття необхідних заходів для досягнення високого загального рівня мережевої та інформаційної безпеки. Рішенням Ради Міністрів № 546 від 18 вересня 2019 року було прийнято Оновлену Стратегію розвитку електронного урядування в Республіці Болгарія на 2019-2023 роки, Оновлену Дорожню карту її реалізації та Концепцію реформи Реєстру.

Під час третього програмного періоду членства Республіки Болгарія в Європейському Союзі з 2021 по 2027 рік удосконалення системи адміністративного обслуговування державної адміністрації здійснюється шляхом прийняття нових стратегічних документів. Рішенням Ради Міністрів № 298 від 2 квітня 2021 року було прийнято нову Оновлену Стратегію розвитку електронного урядування в Республіці Болгарія на 2019-2025 роки та Оновлену Концепцію реформи Реєстру. Оновлена стратегія визначає дві стратегічні цілі:

трансформування адміністрації і публічних інституцій у цифрові; орієнтовані на користувача електронні адміністративні послуги.

У 2021 році Міністр електронного урядування був включений та обраний до складу чергового 99-го уряду Республіки Болгарія. Під його юрисдикцією в новоствореному Міністерстві електронного урядування знаходяться Державне агентство з електронного урядування, Директорат інформаційних технологій, що підпорядковується Міністерству транспорту та зв'язку, та державна компанія «Інформаційні послуги АД». Нове міністерство починає координувати впровадження стратегічних документів щодо електронного урядування. Рішенням Ради Міністрів № 264 від 4 квітня 2024 року було прийнято Національний стратегічний документ «Цифрова трансформація Болгарії на період 2024-2030 років». Він далі розвиває пріоритети, визначені в Національній програмі розвитку «Болгарія 2030»: освіта та навички, наука та наукова інфраструктура, розумна промисловість, циркулярна та низьковуглецева економіка, транспорт та цифрове підключення та інституційна база

Висновки Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що модернізація системи адміністративних послуг у Республіці Болгарія є результатом послідовної державної політики, орієнтованої на інтеграцію до європейського адміністративного простору та впровадження сучасних управлінських підходів. Ключовими факторами успіху стали гармонізація національного законодавства з нормами ЄС, інституційне забезпечення реформ, а також системне впровадження електронного урядування. Важливу роль відіграло запровадження принципу «єдиного вікна» та розвиток комплексних адміністративних послуг, що дозволило зменшити адміністративні витрати та підвищити рівень задоволеності користувачів.

Еволюція системи адміністративних послуг від традиційної адміністративно-процедурної моделі до цифрової сервісної платформи засвідчує значний прогрес у підвищенні якості публічного управління. Сучасний етап характеризується переходом до цифрової держави, де пріоритетом є створення зручних, доступних і безпечних електронних сервісів. Для України доцільним є врахування цього досвіду з акцентом на комплексність реформ, розвиток інституційної спроможності, забезпечення міжвідомчої взаємодії та пріоритет цифрових технологій як основи модернізації системи адміністративних послуг.

На завершення можна зробити узагальнений висновок, що політика урядів Болгарії, реалізована в період з 1999 по 2026 рік, призвела до значного покращення надання адміністративних та державних послуг громадянам та організаціям шляхом їх електронізації, що доводить викладену тезу авторів. Викликом для болгарських урядів у сучасних умовах залишається використання штучного інтелекту, який, як очікується, суттєво покращить доступ до адміністративних послуг, що надаються державною адміністрацією, та їхню якість.



ISSN 3041-1793 Online

Література

1. Про схвалення Концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади. Розпорядження Кабінету міністрів України від 15 лютого 2006 р. [On approval of the Concept for the development of the system of providing administrative services by executive authorities. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 15, 2006.] N 90-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text>
2. Младенов М.(2015) Комплексно административно обслужване: приложни аспекти. София, Издателство: Институт по публична администрация ISBN: 978-619-7262-05-6
3. Закон за административното обслужване на физическите и юридическите лица Обнародван в Държавен Вестник бр. 95 от 02.11.1999 г. URL: <https://www.bsbd.bg/UserFiles/zaoful.pdf> [in Bulgarian]
4. Стратегически документи - публикувани в Портал за обществени консултации на Министерски съвет на Република България [Strategic documents - published on the Public Consultations Portal of the Council of Ministers of the Republic of Bulgaria] - <https://www.strategy.bg/bg>
5. Нормативни актове – публикувани в Български правен портал [Normative acts – published in the Bulgarian Legal Portal] - <https://www.strategy.bg/bg>
6. Стратегии и политики за електронно управление – публикувани в сайта на Министерството на електронното управление на Република България <https://egov.government.bg/wps/portal/ministry-meu/strategies-policies>
7. Арабаджийски Н. (2005) Основи на публичната администрация. Специална част София, Издателство: Сиела, с.22-38 ISBN: 954-649-756-8
8. Арабаджийски Н. (2010) Организация на публичната администрация в Република България. София, Издателство: Нов български университет, с. 309 ISBN: 978-954-535-628-5
9. Лахижа М.І. Модернізація публічної адміністрації: досвід Республіки Болгарія. - Полтава: ПолтНТУ, 2014. 208 с.
10. Лахижа М.І. Удосконалення надання адміністративних послуг в Республіці Болгарія: ретроспективний аналіз. Публічне управління: теорія та практика 2013. Вип. 4. С. 58–63.
11. Джилджов А., Нейкова М. (2025) Административно обслужване. Второ преработено и допълнено издание. София, Издателство: Авангард прима ISBN: 978-619-160-945-1
12. Нейкова М. (2024) Правни аспекти на административното обслужване от организациите, предоставящи обществени услуги. София, Издателство: Авангард прима ISBN: 978-619-278-002-8

References

1. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku systemy nadannia administratyvnykh posluh orhanamy vykonavchoi vlady. Rozporiadzhennia Kabinetu ministriv Ukrainy vid 15 liutoho 2006 r. N 90-r URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80#Text> [In Ukrainian]
2. Mladenov M.(2015) Kompleksno admynstratyvno obsluzhvane: prylozhny aspekty. Sofyia, Yzdatelstvo: Ynstytut po publchna admynstratsyia [[Improving the provision of administrative services in the Republic of Bulgaria: a retrospective analysis. Public administration: theory and practice]] ISBN: 978-619-7262-05-61 [in Bulgarian]
3. Zakon za admynstratyvnoto obsluzhvane na fyzycheskyte y yurydycheskyte lytsa Obnarodvan v Dърzhaven Vestnyk [Law on the Administrative Services of Natural and Legal Entities Published in the State Gazette], br. 95 ot 02.11.1999 h. URL: <https://www.bsbd.bg/UserFiles/zaoful.pdf1>. [in Bulgarian]

ISSN 3041-1793 Online

4. Stratezhichesky dokumenty - publikovany v Portal za obshchestveny konsultatsyy na Mynystersky s̄vet na Republyka Bŷlharyia [Strategies and policies for e-government – published on the website of the Ministry of e-government of the Republic of Bulgaria] URL: - <https://www.strategy.bg/bg1>. [in Bulgarian]
5. Normatyvny aktove – publikovany v Bŷlharsky praven portal URL: <https://www.strategy.bg/bg1>. [in Bulgarian]
6. Stratehyu y polytyky za elektronno upravlenye – publikovany v saita na Mynysterstvoto na elektronnoto upravlenye na Republyka Bŷlharyia [Organization of public administration in the Republic of Bulgaria] URL: <https://egov.government.bg/wps/portal/ministry-meu/strategies-policies1>. [in Bulgarian]
7. Arabadzhyisky N.Z. Orhanyzatsyya na publychnata admynystratsyya v Republyka Bŷlharyia .[Fundamentals of public administration. Special part.]Sofyia. 2010. 309 s. 1. [in Bulgarian]
8. Arabadzhyisky N. (2005) Osnovy na publychnata admynystratsyya. Spetsyalna chast. [Modernization of public administration: the experience of the Republic of Bulgaria] Sofyia, Yzdatelstvo: Syela, s.22-38 ISBN: 954-649-756-81. [in Bulgarian]
9. Lakhyzha M.I. Modernizatsiia publichnoi administratsii: dosvid Respubliky Bolhariia. [Modernization of public administration: the experience of the Republic of Bulgaria.] - Poltava: PolNTU, 2014. 208 s. [In Ukrainian]
10. Lakhyzha M.I. Udoskonalennia nadannia administratyvnykh posluh v Respublitsi Bolhariia: retrospektyvnyi analiz. Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka. . [Improving the provision of administrative services in the Republic of Bulgaria: a retrospective analysis. Public administration: theory and practice]2013. Vyp. 4. S. 58–63. [In Ukrainian]
11. Dzhyldzhov A., Neikova M. (2025) Admynystratyvno obsluzhvene. Vtoro preraboteno y dorŷlno yzdanye. Sofyia, Yzdatelstvo: Avanhard pryma [Administrative services. Second revised and supplemented edition.] ISBN: 978-619-160-945-11. [in Bulgarian]
12. Neikova M. (2024) Pravny aspekty na admynystratyvnoto obsluzhvene ot orhanyzatsyye, predostaviashchy obshchestveny usluhy. [Legal aspects of administrative services provided by organizations providing public services] Sofyia, Yzdatelstvo: Avanhard pryma ISBN: 978-619-278-002-81. [in Bulgarian]

Дата першого надходження статті до видання: 22.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 06.05.2026