

Мамедов
Тариэль

Опыт предоставления государственных услуг в развитых странах в контексте административных реформ

УДК 323:316.334.3
DOI <https://doi.org/10.24195/2414-9616-2019-4-41-47>

Мамедов Тариэль
докторант
Академии государственного управления
при Президенте
Азербайджанской Республики
ул. М. Лермонтова, 74, Баку,
Азербайджанская Республика

В статье, посвященной изучению практики оказания государственных услуг и повышения их качества в развитых странах в контексте проведенных здесь административных реформ, освещаются данные реформы в США, и анализируется их влияние на оказание государственных услуг. Отдельное место отводится изучению административных реформ в Великобритании как основ успешного опыта в сфере оказания государственных услуг и повышения их качества в этой стране. На примере Франции и Германии рассматриваются и особенности континентально-европейского варианта оказания государственных услуг населению.

Цель и задачи. Цель статьи – изучение практики оказания государственных услуг и повышения их качества в развитых странах в контексте проведенных административных реформ, рассмотрение этих реформ в США и анализ их влияние на оказание государственных услуг. Также отдельное место отводится вопросам изучения административных реформ в Великобритании как основы успешного опыта в сфере оказания государственных услуг и повышения их качества в этой стране.

Методы исследования. Основным методом, используемым в статье, является сравнительный анализ опыта ведущих стран в области оказания услуг гражданам, приведение примеров из опыта этих стран. Исторический и качественно экономический анализ динамики развития этих услуг.

Отмечается, что в ходе осуществления реформ специалистами были разработаны специальные меры по повышению качества государственных услуг, адресованные потребителям: публикация анкет; дни открытых дверей; рекламные материалы, отражающие обязательства по обеспечению качества услуг в общественных местах; различные меры по поощрению отделов и сотрудников, отличающихся в предоставлении услуг и др. Подчеркивается, что с целью приближения услуг к потребителям были созданы специальные центры государственного обслуживания. В центрах были сконцентрированы услуги, относящиеся к полномочиям различных государственных агентств, социальных органов, органов местного самоуправления, работающих по государственному заказу, и частных организаций.

Статья завершается освещением опыта Азербайджанской Республики в данной сфере на примере получившей высокую оценку ООН уникальной модели Службы «ASAN хидмет», а также обобщающими положениями, на основе которых предлагаются меры, которые целесообразно реализовать в сфере предоставления государственных услуг и повышения их качества в современном обществе.

Ключевые слова: административные реформы, государственные услуги, предоставление, качество, опыт, развитые страны, Азербайджан.

Введение. В современный период задача формирования государственного аппарата, эффективно выполняющего функции государства и ориентированного на оказание населению качественных услуг, занимает важное место в национальных стратегиях большинства стран мира. Выполнение этой задачи требует создания сервисного государства, а это не случайно. В демократических государствах среди приоритетов государства наблюдаются тенденции утверждения нового подхода к взаимоотношениям общества и государства, предполагающим предоставление государственных услуг обществу. Опыт показывает, что только открытость государственного сектора для населения может обеспечить необходимое качество и доступность государственных услуг. Поэтому в развитых странах мира реформы в сфере совершенствования системы государственной службы и оказания государственных услуг составляли важную часть комплексных изменений в области государственного управле-

ния. Эти реформы были направлены на дальнейшее совершенствование деятельности госаппарата и процесса оказания государственных услуг населению. Рассматривая административные реформы в таких передовых странах мира, как США, Великобритания, Франция и Германия, которые раньше, чем другие, столкнулись с необходимостью обновления системы государственного управления, можно в контексте этих реформ выявить особенности опыта предоставления государственных услуг в этих странах, а также осветить опыт Азербайджанской Республики в данной сфере на примере уникальной модели Службы «ASAN хидмет», которая получила международное признание и подробно изучается для внедрения другими странами.

Цель и задачи. Цель статьи – изучение практики оказания государственных услуг и повышение их качества в развитых странах в контексте проведенных административных реформ, рассмотрение этих реформы в США и анализ их

влияния на оказание государственных услуг. Также отдельное место автор отводит вопросам изучения административных реформ в Великобритании как основы успешного опыта в сфере оказания государственных услуг и повышения их качества в этой стране.

Методы исследования. Основным методом является сравнительный анализ опыта ведущих стран в области оказания услуг гражданам, приведение примеров из опыта этих стран. Исторический и качественно экономический анализ динамики развития этих услуг.

Результаты. Опыт реформирования административных структур можно рассмотреть на примере административных реформ в США в период президентства Билла Клинтона. Как известно, эта кампания началась в 1993 году под руководством вице-президента А. Гора, который перед общественностью дал обещание «создать еще лучше работающее, но требующее еще меньших затрат правительство» [11]. Это выражение А. Гора превратилось в США в своеобразный девиз административных реформ, т. е. цель этих реформ состояла в том, чтобы наряду с улучшением работы правительства в значительной степени экономить затраты на сохранение административных структур.

В ходе реформ американская администрация потребовала от всех федеральных агентств подготовки плана услуг клиентам, а это вынудило госслужащих сосредоточить внимание на нуждах граждан вместо своих административных интересов. Сотни тысяч государственных чиновников начали оказывать гражданам более широкий спектр услуг и для этого сотрудничать с коммерческими структурами. Реформисты, отслеживающие современный путь развития частного сектора, оказание клиентам точной и оперативной услуги превратили в основной объект своих усилий. Превращение граждан в клиентов, а их нужд – в нужды клиентов, стало центром концентрации деятельности правительства. На основе проведенных обсуждений именно в США сформировалась концепция комплексного подхода к определению понятия «клиенты правительства», являющегося одним из центральных понятий административных реформ. Согласно концепции граждане выступают, во-первых, потребителями услуг, во-вторых – партнерами по обеспечению услугами, в-третьих – контролерами над государством, в-четвертых – налогоплательщиками [15, с. 129].

Уже в 1996 году администрация Б. Клинтона начала постепенно превращать ряд министерств в сервисную администрацию. Спустя два года после начала осуществления этой стратегии Конгресс разрешил создание первого ведомства в этой модели, и в 1998 году Департамент обра-

зования был трансформирован как основанная на услуге структура [10, с. 17].

В США обязательство подготовки конкретных рекомендаций по улучшению качества государственных услуг возлагается на Межведомственную Комиссию по контролю деятельности государственных органов, ее состав состоит из представляющих федеральный и местный уровни правительства 250 государственных чиновников высокого ранга и независимых консультантов [7, с. 121].

На основе анализа можно также показать, что процесс совершенствования оказания государственных услуг тесно связан с использованием на опыте принципа обратной связи с потребителями услуг. С этой целью в США в рамках общенациональной Программы «Первый приоритет – клиенты» проводится мониторинг оценки качества предоставляемых услуг и изучается общественное мнение потребителей. Наряду с этим со стороны государства с целью выявления недостатков и сбора рекомендаций для повышения уровня стандартов качества по оказываемым услугам в процессе их предоставления проводятся систематические опросы и среди государственных чиновников, непосредственно связанных с населением.

А в период президентства Дж. Буша одним из важных шагов по реформированию государственного управления было его решение о создании электронного правительства. Это решение было широко комментировано в Программе «Расширенное реформирование исполнительной власти» и стратегическом плане создания электронного правительства. В настоящий период было создано более 20 тысяч правительственных сайтов и в них размещены 30 тысяч веб-страниц [4, с. 296]. Помимо этого, функционирует правительственный электронный портал, на котором с 2007 года выполняется функция мониторинга списка государственных услуг, в результате чего потребители получают информацию об изменениях в этом списке [20].

В целом Программа создания модели электронного правительства в Соединенных Штатах Америки в первую очередь преследует цель упрощения и удешевления взаимных связей граждан и бизнес-представителей с государственными структурами, а также обеспечения установления государственными органами непосредственных связей с гражданами [15, с. 131].

Административные реформы в Великобритании как основа успешного опыта в сфере государственных услуг. Великобритания долгое время считалась самой консервативной страной в сфере организации государственного управления. Однако за последние несколько десятилетий страной, осуществляющей наиболее

радикальные административные реформы, стала именно она. Вопросы совершенствования системы оказания государственных услуг населению занимали важное место в политике, ориентированной на достижение более эффективной деятельности исполнительной власти.

Первая волна реформ была начата неоконсерваторами в начале 80-х годов XX века под руководством Маргарет Тетчер. Самой популярной программой реформ М. Тетчер была инициатива «Следующие шаги» (1987). Данная Программа взяла свое название в отчете Министерства Финансов «Улучшение управления в правительстве: следующие шаги», основные результаты которого стали определяющими для последующего этапа реформ. В отчете перед реформаторами была поставлена новая задача – создать новый способ управления государственной службой. Здесь, прежде всего, речь шла о создании специфических исполнительных агентств, обладающих высокой автономией в отношении центральной администрации по оказанию специфических услуг населению. Именно эти агентства должны были взять на себя три четвертых административной работы госслужбы, а основная их обязанность состоит в своевременном оказании услуг посредством повышения их качества и эффективности [14, с. 153].

Инициатива «Следующие шаги» в тот период в Великобритании нашла широкое распространение. В рамках ее осуществления в стране была создана сеть многочисленных исполнительных агентств. Аналитики, комментируя успехи этих реформ, к причинам эффективности Программы особо относили конструктивные отношения между министерствами, которые с этими агентствами работают на основе взаимосогласованных документов, а также предоставление агентствам высокой степени независимости [13, с. 175].

Изменениям отношений между государственными агентствами и населением способствовала программа «Хартия для граждан», принятая в 1991 году. Основная задача этих реформ состояла в повышении эффективности услуг населению путем оказания коммунальных и других общественных услуг. В Хартии нашли отражение следующие основные положения:

- 1) подготовка, мониторинг и опубликование стандартов услуг, ожидаемых потребителями;
- 2) обеспечение прозрачности, немедленное и беспрепятственное предоставление клиентам полной и достоверной информации;
- 3) систематическое изучение нужд потребителей государственных услуг и др. [16].

Важным этапом реформ в Великобритании стала и Программа «Рыночная проверка», принятая в 1992 году. Для этого правительством был подготовлен документ «Конкуренция за качество»,

отражающий основные направления указанных реформ. Данный документ предусматривал расширение сфер услуг; выявление перспективных направлений для подрядчиков; качественные показатели труда и его оплату, основываясь на прибыли, полученную из вложенных средств [13, с. 176].

В целом реформы неоконсерваторов в значительной степени изменили облик системы государственного управления в Великобритании. В результате реформ в этой стране госуправление, совершенствуясь и требуя меньше затрат, стало еще более эффективным, а услуги, оказываемые государством, стали еще более качественными.

Начало нового этапа административных реформ в Великобритании было положено в 1997 году пришедшими к власти лейбористами во главе с Т. Блером. На этом этапе с точки зрения повышения качества государственных услуг самым значимым документом была принятая в марте 1999 года Белая книга под названием «Модернизация правительства», являющаяся программой реформирования государственного управления. В данной Программе были определены 5 приоритетных направлений реформ:

- 1) в разработке государственной политики должны учитываться не только конъюнктурные факторы, но также важно обеспечение комплексного подхода, ориентированного на общенациональные интересы и стратегические цели;
- 2) учет интересов различных социальных групп, целенаправленность в распределении государственных услуг за счет внедрения новых услуг для использования современных технологий и развития мелкого бизнеса, повышение ответственности;
- 3) со стороны министерств – информационно-сетевая поддержка обмена прогрессивного опыта, улучшение качества государственных услуг путем подготовки отчетов по вопросам внедрения различных моделей повышения качества в работе государственных учреждений;
- 4) лучшее обеспечение потребностей граждан и применение информационных технологий для распространения государственных услуг через электронные сети;
- 5) модернизация государственной службы путем изменения системы стимулирования служащих, улучшения оценки трудовых показателей, обеспечения еще более широкого выхода на госслужбу женщин, инвалидов и национальных меньшинств [9].

В рамках проведенных реформ в Великобритании одним из основных звеньев системы государственных услуг стали центры услуг гражданам, сеть которых функционирует на основе таких принципов, как: движутся не граждане,

а документы (move the file not the citizen); постоянное повышение качества (the quality movement); в одном месте – одно обращение (one stop shops on local level) [12, с. 127]. Центры услуг гражданам работают по принципу «одно окно» и служат повышению уровня доступа населения к государственным услугам.

В программу государственных услуг Объединенного Королевства входит и стратегия формирования электронного правительства. Ранее государственные услуги гражданам и бизнесу обеспечивал портал «ukonline.gov.uk», который играл роль «электронного входа» в сайты госорганов в широком спектре представляющих онлайн-услуги. Здесь государственные услуги были организованы не в соответствии со структурой правительства, а для удобства и в соответствии с потребностями потребителей. А с 2004 года вход в онлайн-услуги обеспечивает портал «www.gov.uk», который был организован на базе основных услуг (например, образование, здравоохранение, занятость и др.) и групп интересов (родители, инвалиды, молодежь и др.).

В целом в современный период стратегия Великобритании по модернизации административной системы, включающая в себя и меры улучшения качества государственных услуг, составляет одно из важных звеньев общей политики правительства, направленной на совершенствование государственного управления и укрепление отношений с населением. Опыт этой страны по модернизации исполнительной власти и повышению качества и доступности государственных услуг широко распространен и в других странах. Так, в Бельгии, Франции, Малайзии, Португалии, Канаде, Австралии и других странах Хартии Граждан были приняты на основе образца Великобритании.

Особенности континентально-европейского варианта оказания государственных услуг. Из стран континентальной Европы во Франции административные реформы последних лет проводятся на основе создания нового государственного менеджмента и французской модели информационного государства. Стратегия административных реформ Франции наряду с повышением эффективности административной работы и оказанием более широкого спектра государственных услуг населению в электронной форме предполагает еще одну цель: приблизить государство к его гражданам, сделать государственное управление еще более демократичным. Французские административные реформы относительно можно разделить на два больших этапа: социально-демократические реформы и реформы голлистов (F. Mitteran, Y. Sirak) и реформы правых консерваторов (F. Mitteran, Y. Sirak). Лозунг первого этапа реформ был сформулирован в духе

социально-демократической риторики: «Администрация в службе гражданам!». Наряду с этим организация реформ основывалась на рационально-прагматической базе и в точности была спланирована. Реформаторы, учитывающие особенности политической культуры Франции, которая опиралась на идеи справедливости и демократии, не стремились к внедрению в управлении рыночных механизмов. Приоритетом реформ выступало усиление демократического характера госуправления и государственной службы. В рамках реформ уделялось внимание и вопросам нового государственного менеджмента, но во втором плане. А это в значительной мере отличало французские реформы от английских. В реформировании сферы предоставления государственных услуг характерной для подхода Франции является постановка вопроса о допустимых пределах приватизации и его решение. По данному вопросу Конституционным Советом было принято решение, согласно с которым ряд государственных услуг, связанных с основными функциями государства, не могут быть приватизированы, и к ним были отнесены услуги в сферах суда, полиции, обороны, образования и здравоохранения. Но это не означает, что поставщики частных услуг в этих сферах участвовать не могут, однако их участие может быть под контролем государства и в ограниченном виде [6, с. 111].

Одним из основных направлений административных реформ во Франции было упрощение административных процедур и повышение качества государственных услуг. Согласно Закону «О правах граждан во взаимоотношениях с государственными органами», принятому 12 апреля 2000 года, все государственные предприятия должны выполнять определенные обязательства перед гражданами как потребителями своих услуг, и в этой связи государственные служащие обязаны принимать любые письменные обращения граждан и отвечать на их запросы в установленный срок [17].

В ходе осуществления реформ специалистами были разработаны специальные меры по повышению качества государственных услуг, адресованные потребителям: публикация анкет; дни открытых дверей; рекламные материалы, отражающие обязательства по обеспечению качества услуг в общественных местах; различные меры по поощрению отделов и сотрудников, отличающихся в предоставлении услуг и др. Кроме того, с целью приближения услуг к потребителям были созданы специальные центры государственного обслуживания. Этим центрам был присвоен официальный статус, определены правила их создания и стоящие перед ними задачи. В центрах были сконцентрированы услуги, относящиеся к полномочиям различных государственных

агентств, социальных органов, органов местного самоуправления, работающих по государственному заказу, и частных организаций. В то же время специально обученный персонал в каждом центре консультирует общественность и помогает подготовить и представить свои запросы [4, с. 269].

В целом в рамках французских реформ была создана сервисная модель государственного управления, основанная на принципах электронного управления с использованием методов корпоративного управления в государственных структурах.

В другой континентально-европейской стране – в Федеративной Республике Германии – специфика проводимых административных реформ основана на сущности культуры национальной идентичности, которая характеризуется как «культура государственности». Эта культура отличается от культуры британского гражданского общества тем, что в ФРГ реформы были в основном сфокусированы на местном самоуправлении и частично – на уровне земель. Первый этап реформ был основан на понятии «низкооплачиваемое государство», на втором этапе основное внимание было сосредоточено на освобождении правительства от текущих сервисных услуг, предоставлении государственных услуг потребителям на максимально улучшенном виде и действии принципа конкурентности в государственном секторе [5].

Важное место в осуществлении административных реформ в ФРГ занимает и проблема качества и эффективности деятельности органов государственной власти, оказывающих услуги населению. Основная задача реформ в этой стране состоит в создании новой административной модели «гарантированных сервисных услуг». Суть такого подхода заключается в поручении более дорогостоящих услуг частным компаниям, а государственные учреждения при этом должны только обеспечить гарантии надлежащего выполнения этих услуг [8, с. 108]. Таким образом, концепция административного сервисного обслуживания населения направлена на повышение качества бюджетных услуг, предоставляемых населению.

В ФРГ государственные услуги предоставляются населению в основном через центры обслуживания, формирование их системы осуществляется местными органами власти. В результате все контакты между гражданами и государственными органами происходят на уровне местных органов власти. На практике это охватывает такие области, как регистрация гражданства, транспортных средств, большинство услуг социальной защиты, получение разрешения на строительство и бизнес-регистрация и др. [5, с. 110]. Основной целью создания сети сервисных центров для насе-

ления было упрощение доступа потребителей к государственным услугам и некоторым услугам частного сектора путем их консолидации. В результате всех проведенных административных реформ в ФРГ было организовано «многоканальное правительство» по принципу «одного окна»:

1) сервисные центры, оказывающие ограниченное количество ежедневных услуг населению;

2) справочные центры (call-центр), предоставляющие информацию о простых услугах и осуществляющие записи на прием;

3) интернет-порталы, представляющие подробную информацию о предлагаемых онлайн-услугах, а также формы документов и бланки [2].

Служба «ASAN хидмет» – уникальная модель предоставления гражданам государственных услуг в Азербайджанской Республике. Изучая опыт развитых стран в области оказания населению государственных услуг, как нам представляется, уместно подчеркнуть и положительный опыт, накопленный Азербайджанской Республикой в данной сфере на примере Службы «ASAN хидмет» (азерб. «ASAN xidmət», англ. Azerbaijan Service and Assessment Network) – уникальной модели предоставления гражданам государственных услуг, которая в 2015 году была удостоена «Премии государственной службы ООН» в категории «Улучшение предоставления государственных услуг» [3]. Отметим, что Государственное Агентство по услугам гражданам и социальным инновациям при Президенте Азербайджанской Республики и находящаяся в его подчинении Служба «ASAN» были созданы Указом Президента Азербайджанской Республики Ильхама Алиева от 13 июля 2012 года. При этом цель состояла в совершенствовании услуг, предоставляемых государственными органами, ускорении перехода на электронные услуги, принимая во внимание необходимость повышения прозрачности деятельности органов государственной власти, осуществления предоставления гражданам услуг более качественно, удобно, в новом стиле, с внедрением современных инноваций, обеспечения удовлетворенности граждан, соблюдения этических правил и вежливого общения с ними [1]. В настоящее время в Азербайджане успешно функционируют более 15 Центров Службы «ASAN», в том числе в Баку (пять Центров), Сумгаите, Гяндже, Габале, Губе, Шеки и др. Наряду с этим с 2013 года для обслуживания граждан, которые не могут прийти в центры для использования услуг, предоставляемых службой «ASAN», используются мобильные автобусы вместе с персоналом, оснащенные новейшим технологическим оборудованием [19], а в регионах, где нет центров «ASAN – хидмет», с февраля 2017 года реализуется Концепция «Поезд ASAN», разработанная

по поручению Президента Азербайджанской Республики Ильхама Алиева [18]. Азербайджанская модель «ASAN хидмет», как передовой опыт оказания государственных услуг, сегодня признается на международном уровне, подробно изучается и внедряется многими странами мира.

Выводы. В современных условиях для достижения хороших результатов в предоставлении государственных услуг в развитых странах была создана разветвленная многоотраслевая инфраструктура. Сюда входят сеть организаций и предприятий, которые облегчают процесс предоставления государственных услуг путем разработки баз данных, проведения консультаций и обучения государственных служащих и потребителей услуг. Эффективность институтов, предоставляющих государственные услуги, определяется профессионализмом управленческих кадров, доступностью предлагаемых услуг и широким охватом потенциальных потребителей государственных услуг. В целом проведенный анализ практики оказания государственных услуг и повышения их качества позволяет определить следующие меры, которые целесообразно реализовать в этом направлении:

- 1) создание координирующего органа, позволяющего создать эффективную систему управления предоставлением услуг населению;
- 2) создание центров оказания услуг населению при органах власти в зависимости от уровня их компетенции в сфере государственных услуг и с целью приближения услуг к населению;
- 3) публикация и распространение периодических изданий, брошюр, позволяющих повысить информированность населения о сервисных центрах и др.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Указ Президента Азербайджанской Республики «О создании Государственного агентства по услугам гражданам и социальным инновациям при Президенте Азербайджанской Республики и о мерах усовершенствования услуг, предоставляемых гражданам». 13 июля 2012 года, № 685.
2. Аксель Др., Кётц Г., Многоканальное правительство посредством «одного окна»: Германский опыт. *Материалы видеоконференции «Центры обслуживания населения: Опыт Германии»*. Кельн-Москва, 21 июня 2007 г.
3. «ASAN xidmət» на церемонии награждения ООН. URL : <https://ru.oxu.az/society/81657>.
4. Василенко И.А. Административно-государственное управление : учебник для бакалавров. Москва : Издательство Юрайт, 2012. 431 с.
5. Васильева А.Ф. Сервисное государство: административно-правовое исследование оказания публичных услуг в Германии и России. Москва : РАП, 2012. 332 с.
6. Дубровин Ю.И. Современные административно-государственные реформы в ведущих стра-

нах Европейского Союза. Москва : Социально-политическая мысль, 2008. 128 с.

7. Огнева В.В. Зарубежная практика оказания государственных услуг: принципы и приоритеты. *Среднерусский вестник общественных наук*. 2010. № 4. С. 121–124.
8. Погорельская С.В. Германия: социально-политические аспекты «внутреннего единения». *Актуальные проблемы Европы*. 2007. № 4. С. 83–109.
9. Садлер Дж. Повышение качества государственных услуг: опыт Великобритании. URL : http://vasilievaa.narod.ru/10_3_00.htm.
10. Aberbach J.D. The United States Federal Government and New Public Management: How Good a Fit? *Public Policy and Administration*. Volume 16, issue 3, 2001. pp. 4–23.
11. Gore, Al. From Red Tape to Results: Creating A Government That Works Better & Costs Less: The Report of the National Performance Review. Washington, DC : U.S. Government Printing Office, 1993. 180 p.
12. Guerrero-Orozco O. Public administration in Great Britain: history, institutions, and ideas. URL : http://www.omarguerrero.org/OGO_GREATBRITAIN.pdf. 144 p.
13. Jones, B. and Robins, L. (eds) (1992) *Two Decades in British Politics*. Manchester, Manchester University Press.
14. Lawton, A. & Rose, A. *Organization and Management in the Public Sector*. London : Financial Times Management, 1994. 272 p.
15. Rosenbloom D.H., Piotrowski S.J. Reflections on New Public Management-Style Reform in U.S. National Administration and Public Trust in Government, 1993–2003. *Chinese Public Administration Review*. Volume 4, Numbers 1/2, 2007. pp. 126–133, s. 129.
16. The Citizen's Charter. URL : <https://publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/411/41105.htm>.
17. Relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations. Loi n° 2000-321 du 12 avril 2000. URL : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000215117>.
18. URL : <https://ady.az/ru/news/read/266/43>.
19. URL : https://ru.wikipedia.org/wiki/Служба_«ASAN».
20. URL : www.usa.gov.

REFERENCES:

1. Decree of the President of the Republic of Azerbaijan “On the establishment of the State Agency for Services to Citizens and Social Innovations under the President of the Republic of Azerbaijan and on measures to improve services provided to citizens (2012).” July 13, No. 685. [in russian].
2. Axel Dr., G. Kötz, (2007). Multichannel government through a “one-stop shop”: German experience // Video-conference materials “Population Service Centers: German Experience”. Cologne-Moscow, June 21, [in russian].
3. «ASAN xidmət» at the UN award ceremony // <https://ru.oxu.az/society/81657>.
4. Vasilenko I.A. (2012). *Public Administration: A Textbook for Bachelors*. M. : Publishing house Yurayt, 431 s. [in russian].
5. Vasileva A.F. (2012). *Service State: An administrative-legal study of the provision of public*

services in Germany and Russia. M., RAP, 332 s. [in russian].

6. Dubrovin Yu.I. (2008). Modern administrative and state reforms in the leading countries of the European Union. M.: Socio-political thought, 128 s. [in russian].

7. Ogneva V.V. (2010). Foreign practice of rendering public services: principles and priorities // Central Russian Bulletin of Social Sciences. No. 4. C. 121-124. [in russian].

8. Pogorelskaya S.V. (2007). Germany: socio-political aspects of «internal unity» // Actual problems of Europe, 2007, No. 4, p. 83-109. [in russian].

9. Sadler J. Improving the quality of public services: the experience of the UK // http://vasilievaa.narod.ru/10_3_00.htm

10. Aberbach J.D. (2001). The United States Federal Government and New Public Management: How Good a Fit? // Public Policy and Administration. Volume 16, issue 3, pp. 4-23. [in english].

11. Gore, Al. (1993). From Red Tape to Results: Creating A Government That Works Better & Costs Less: The Report of the National Performance Review. Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 180 p. [in english].

12. Guerrero-Orozco O. () Public administration in Great Britain: history, institutions, and ideas // http://www.omarguerrero.org/OGO_GREATBRITAIN.pdf. 144 p. [in english].

13. Jones, B. and Robins, L. (eds) (1992) Two Decades in British Politics, Manchester, Manchester University Press. [in english].

14. Lawton, A. & Rose, A. (1994). Organization and Management in the Public Sector. London: Financial Times Management, 272 p. [in english].

15. Rosenbloom D.H., Piotrowski S.J. (2007). Reflections on New Public Management-Style Reform in U.S. National Administration and Public Trust in Government, 1993-2003 // Chinese Public Administration Review. Volume 4, Numbers 1/2, 2007. pp.126-133, s.129 [in english].

16. The Citizen's Charter // <https://publications.parliament.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/411/41105.htm> [in english].

17. Relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations. Loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 // <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000215117>

18. <https://ady.az/ru/news/read/266/43>

19. https://ru.wikipedia.org/wiki/Sluzhba_«ASAN»

20. www.usa.gov

Experience in the provision of public services in developed countries in the context of administrative reforms

Mamedov Tariel

Doctoral Candidate
Academy of Public Administration
under the President of the Republic
of Azerbaijan
74 Lermontov Str., Baku, Republic
of Azerbaijan

An article examining the practice of providing public services and improving their quality in developed countries in the context of the administrative reforms implemented here highlights these reforms in the United States and analyzes their impact on the provision of public services. A special place is given to the study of administrative reforms in the UK as the basis of successful experience in the provision of public services and enhancement of quality in this country. On the example of France and Germany, the features of the continental-European variant of rendering public services to the population are also considered.

Goal and tasks. The purpose of the article is to study the practice of providing public services and improving their quality in developed countries in the context of the conducted administrative reforms, to review these reforms in the USA and analyze their impact on the provision of public services. Also, a separate place devotes to the study of administrative reforms in the UK, as the basis of successful experience in the provision of public services and improve their quality in this country.

Research methods. The main method used in the article is a comparative analysis of the experience of leading countries in the provision of services to citizens, bringing examples from the experience of these countries. Historical and qualitative economic analysis of the dynamics of the development of these services.

It is noted that in the course of the implementation of reforms, specialists have developed special measures to improve the quality of public services, addressed to consumers: the publication of questionnaires; open days; promotional materials reflecting obligations to ensure the quality of services in public places; various measures to encourage departments and employees differing in the provision of services, etc. It is emphasized that in order to bring services closer to consumers, special public service centers were established. The centers concentrated the services related to the powers of various government agencies, social bodies, local governments operating under the state order, and private organizations. At the conclusion, the article concludes by highlighting the experience of the Republic of Azerbaijan in this field using the example of the unique UN model of the Service ASAN Hidmet as an example, as well as summarizing the provisions on the basis of which measures are proposed that should be implemented in the provision of public services and improving their quality in modern society.

Key words: administrative reforms, public services, provision, quality, experience, developed countries, Azerbaijan.