

Док. GA 6724/99

**ЧЕТЫРНАДЦАТОЕ ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕИ ПАЧЭС  
КОМИТЕТ ПО ЭКОНОМИЧЕСКИМ, ТОРГОВЫМ, ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМ И ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ВОПРОСАМ**

**ДОКЛАД  
«КОММУНАЛЬНЫЕ СЛУЖБЫ В РЕГИОНЕ ЧЭС»**

**ДОКЛАДЧИК: Г-Н БАРБУ ПИЦИГОЙ (РУМЫНИЯ)**

---

*ТЕКСТ УТВЕРЖДЕН НА ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕЕ В КИЕВЕ 8 ДЕКАБРЯ 1999 Г.*

## **I. ВВЕДЕНИЕ**

1. Мир меняется и становится все теснее с удивительной скоростью. Демография, наука и технология, общество, занимающееся проблемами глобальной информации, и требования открытости коренным образом преобразуют услуги, предоставляемые обществу. Подобное развитие приводит и способствует изменениям в структуре и рамках коммунальных услуг.

2. За последние полвека значительно вырос международный рынок и постепенно появилось понятие «глобальной экономики»; все страны испытывают на себе в настоящее время жесткий прессинг конкуренции не только на внешних рынках, но и на внутреннем. Международная конкуренция требует эффективной экономической системы во избежание изоляции некоторых стран от общих экономических процессов. На фоне подобных процессов необходимо достичь и поддерживать высокую конкурентоспособность коммунальных служб.

3. Понятие коммунальных служб охватывает сравнительно широкую область деятельности, такую как городские коммуникации (водообеспечение, сточные воды, очистные сооружения и т.д.), транспорт (автомобильный, железнодорожный, воздушный и водный), телесвязь (телефонная, системы передачи информации, включая Интернет, и почтовые услуги) и энергетику (электричество, газ, нефть, уголь и т.д.).

4. Трудно недооценить значение коммунальных служб. С одной стороны, они напрямую связаны с благосостоянием населения и отвечают в определенной степени за благополучие граждан и их уровень жизни, потому что ни одно общество не сможет развиваться, не обеспечив своих граждан чистой водой, отоплением и электричеством, надежным транспортом и связью.

5. С другой стороны, они действуют в таких областях (как, например, связь), которые находятся на переднем крае технологических открытий, и вносят значительный вклад в поддержание всей экономики в авангарде технологического прогресса. Коммунальные службы обеспечивают мощностями (например, энергия, перевозки), которые влияют на производство практически всех товаров и услуг, и именно поэтому необходимо добиться их низкой себестоимости и высокого качества для поддержания экономической системы в целом на конкурентоспособном уровне.

6. Основной смысл, цель и принцип коммунальных служб заключается в обеспечении нужд потребителей. Для поддержания международной конкурентоспособности и избегания изоляции от процессов на международном уровне, где за последние годы был достигнут удивительный технологический прогресс, приведший к появлению новых технологий по производству товаров и услуг, коммунальные службы в странах ЧЭС должны быть реформированы и преобразованы в современные и эффективные организации.

7. Странам-членам ЧЭС следует уделять большое внимание повышению эффективности коммунальных служб, учитывая ту важную роль, которую они играют. В то же время, необходимо отметить, что в последние годы страны ЧЭС столкнулись с проблемами адаптации к технологическому прогрессу, преодоления неэффективности и низкой производительности, а также высокой стоимости.

8. Существует общая точка зрения о том, что государственные предприятия должны ориентироваться на потребителя, быть гибкими и открытыми, а не

централизованными, связанными нормативами и закрытыми, какими они были в прошлом. В течение долгого времени проводилась дискуссия о размере правительства, а также о форме правления: централизованной или децентрализованной. Однако нет панацеи от всех болезней; страны должны двигаться в обоих направлениях, децентрализуя некоторые из своих функций и централизуя другие, связанные с определением политического курса. Такие изменения происходят во всех странах мира. В некоторых из них подобные структурные изменения могут быть нацелены на сокращение роли и размера правительства. В других они предусматривают защиту и укрепление государственного сектора.

9. Данный доклад является попыткой затронуть проблемы общей политики, с которыми столкнулись коммунальные службы в регионе ЧЭС. В докладе была использована подробная информация, поступившая в Международный секретариат из Румынии, а также информация направленная Национальной делегацией Армении.

## **II. Политика в отношении коммунальных служб**

### **а. Экономике переходного периода**

10. По всему региону стратеги поставили перед собой долгосрочную задачу, нацеленную на конституционные, структурные, политические, правовые и социальные реформы. Эту задачу они решают в сложном экономическом контексте на основе программы, определяющей политику в различных направлениях. Однако возможностей для определений политики, особенно с учетом режима работы министерств, не всегда достаточно и поэтому административная реформа не получает достаточного внимания. В результате этого страдают качество и последовательность общественной политики.

11. Правительства начинают осознавать необходимость поиска путей для выработки такой политики, которая была бы рентабельной, обращенной на нужды потребителей и прозрачной. Для того, чтобы эта политика стала всеобъемлющей, необходимо также установить контроль за злоупотреблениями и предоставить возможности для участия граждан. Говоря в общем, процесс выработки политики нуждается в укреплении через многостороннюю программу реформы государственного управления.

12. Кроме вышеупомянутых вопросов, имеется также ряд проблем, связанных с персоналом, в основном, государственных коммунальных служб: государственные служащие не получили достаточно образования в таких областях, как бухгалтер, методы управления, компьютерное программирование и работа с кадрами. Более того, в школах общественного управления недостает обучающих программ и квалифицированного персонала для подготовки госслужащих.

13. Неопределенность и отсутствие основных профессиональных навыков не могут быть благоприятной средой для подготовки будущих сотрудников. Во многих странах региона ЧЭС широко распространено негативное представление о государственных служащих. Нет взаимосвязи между коллегами и руководством, а обязанности госслужащих ограничены теми отделами, в которых они трудятся. Возможности служащих, занятых в общественном управлении, внести свой вклад в решения, которые могли бы повлиять на их работу и обязанности, крайне ограничены и случайны.

14. Скучный государственный бюджет не может предложить повышение зарплаты при огромном увеличении нагрузки, особенно в тех областях управления, которые связаны с быстрорастущим предпринимательским сектором, как это происходит в коммунальных службах. Низкое стимулирование объясняет то равнодушие, с которым относятся к нуждам граждан, включая предпринимателей, которые зависят в своей ежедневной деятельности от государственной машины.

15. Коммунальные службы также являются крупными покупателями в экономиках частной собственности и таким образом влияют на общее распределение ресурсов. Более того, они влияют на экономическую эффективность, уровень технологических и организационных инноваций и потребительскую стоимость ресурсов, а также на интеграцию с развитыми экономиками стран Западной Европы и других стран мира. Кроме того, если законы и правила, касающиеся их деятельности, противоречат друг другу или неправильно применяются, то возрастают цены и повышается уровень предпринимательского риска – и это в то время, когда большинство стран ЧЭС пытаются завершить переходный период своих экономик.

16. Учитывая большой спрос на бюджетные ресурсы, правительство должно уделять больше внимания планированию расходов, включая расходы на системы регулирования и государственное обеспечение товарами и услугами предприятий коммунального обслуживания.

## **в. Европейский Союз**

17. В феврале 1986 г., приняв Единый Европейский Акт, Европейская Комиссия и Совет предприняли первые шаги на пути процесса либерализации коммунальных услуг. Комиссия предложила либерализовать правила в форме директив, сначала в области связи и воздушного транспорта, затем в области почтовых услуг, электричества, железных дорог и газа, принимая решения, благоприятные для развития конкуренции на основе соответствия общим для всех правилам. Благодаря конкуренции, эти правила уже были в стадии разработки или появились в форме проектов.

18. 17 декабря 1997 г. Европейский Парламент принял резолюцию, предлагающую Комиссии:

- четко определить область деятельности и характер коммунальных услуг, а также необходимый уровень, который этим услугам необходимо достичь для выполнения задач ЕС;
- разработать Устав с основными принципами, который должен стать основой для развития коммунальных услуг, представляющих общий интерес;
- обеспечить регулярные консультации между представителями потребителей, предприятиями коммунального обслуживания, конкурирующими фирмами и их персоналом;
- обеспечить координацию деятельности конкурирующих фирм для правильной оценки интересов по отношению к политике конкурентной борьбы, а также коммунальным услугам, представляющим общий интерес.

19. Для поиска решений проблем, связанных с текущими глубокими преобразованиями (технологическая революция, глобализация, европейская эволюция, изменения спроса и т.д.), следующие проблемы обсуждались на европейском уровне:

- a. Альтернативы приватизации. Директивы Европейского Союза не содействуют обязательной приватизации. Перед стратегами встали вопросы, связанные с направлениями национальной политики, соответствующими экономическим условиям их собственной страны.
- b. Предоставление коммунальных услуг на местном уровне.
- c. Статус сотрудников государственных предприятий. Во многих странах ЕС статус сотрудников, работающих на предприятиях коммунального обслуживания, был приравнен к статусу государственного управленческого персонала, но изменения произошли после реформ в управлении или приватизации государственной компании. Широко распространено мнение, что статус персонала является одной из причин неэффективности коммунального обслуживания, которое несовместимо с поддержанием конкурентоспособности предприятия.
- d. Вовлечение профессиональных союзов в модернизацию коммунальных служб.
- e. Партнерство между поставщиками и потребителями услуг /клиентами.

20. ЕС, твердо веря в то, что конкуренция ведет фирмы к большей эффективности, хочет ввести на европейском и национальном уровнях новые элементы конкуренции. В связи с этим были установлены окончательные сроки для создания единого рынка энергетики, связи и перевозок для того, чтобы они могли соответствовать уже достигнутому в области производства товаров и услуг. Кроме того, были определены направления для разрушения вертикально интегрированных монополий с тем, чтобы отделить природные ресурсы от производства, перевозок и распределения товаров или услуг.

21. Не было предъявлено требований к приватизации, так как ЕС всегда занимал нейтральную позицию в вопросе собственности компаний. Фактически, ЕС более интересуется системами организации, чем собственности. Другим элементом, требуемым ЕС, является либерализация доступа третьей стороны к сетям. С монополией государственных предприятий на импорт и экспорт должно быть покончено, а прямые обмены между производителями и индивидуальными потребителями разрешены.

22. Говоря кратко, современные преобразования в Европейском Союзе сосредоточены на соответствии на европейском, национальном и местном уровнях требованиям большой категории участников: менеджеров предприятий коммунального обслуживания; политиков, решающих вопросы в широком экономическом и социальном контексте; потребителей-клиентов, чья роль, в настоящее время признается, но которые делятся по категориям разнообразных интересов; персонала, работающего в области коммунальных услуг; профсоюзов; бизнесменов и промышленников или многонациональных компаний.

### **III. Материалы к докладу**

#### **Армения**

23. Вопросами водоснабжения и систем сточных вод занимаются две компании, работающие в различных географических зонах: «Армводоканал» обслуживает 42 города и 280 населенных пунктов и «Водоканал» обслуживает Ереван и 37 близлежащих населенных пунктов. Водоснабжение других 600 населенных пунктов осуществляют местные власти.

24. Правительство разработало большую национальную программу, нацеленную на обеспечение всех населенных пунктов высококачественными, надежными и дешевыми системами водораспределения. Капитальные инвестиции в этот проект в 1997 году составляли 535,000 долларов США, а в 1998 г. – 3,830,000 долларов США. В 1999 г. ожидается финансирование в размере 4,700,000 долларов США. Всемирный Банк и страны-доноры США, Германия и Япония разработали широкую программу финансирования систем водоснабжения.

25. Что касается теплоснабжения, то Министерство городского планирования начало осуществлять программу модернизации системы центрального отопления. В вопросе переработки мусора правительство планирует провести приватизацию всех соответствующих организаций до 2002 года.

## **Румыния**

26. Процесс либерализации коммунальных служб начался в 1997 г. на основе закона о реорганизации национальных монополий (“regies”), а процесс преобразования монополий в национальные компании или коммерческие фирмы продолжается до сих пор.

### *27. Связь*

Закон 74/1996 регулирует работу сетей и услуг связи по кабелю, радио и VSAT, и предусматривает создание регулирующего органа в области связи и информационных технологий. Система мобильной телефонной связи, система передачи информации и факсимильная система действуют по принципу рыночной экономики. В соответствии с соответствующими положениями Всемирной Организации Торговли, Румыния изъявила согласие либерализовать услуги связи до 31.12.2002. Национальная Компания Связи - «Ромтелеком» - была приватизирована в конце 1998 г. (ОТЕ, Греческой Организацией Связи, принадлежит 35% акций, а остальное принадлежит румынскому государству).

### *28. Энергия*

#### **а. Газ**

Эта область регулируется законом 174/1995, в соответствии с которым был также создан регулирующий орган; в соответствии с Конституцией, подземные природные ресурсы являются государственной собственностью.

#### **б. Горное дело**

Эта область регулируется законом 61/1998 о горном деле, который предусматривает такой же регулирующий орган, как и в области газа. Национальное агентство по полезным ископаемым наделено управленческими функциями в вопросах полезных ископаемых и национальных геологических залежей, а кроме того, предоставляет лицензии и разрешения на разработку частным компаниям.

#### **с. Электроэнергия**

Частичное разделение монополии произошло в 1998 г., когда автономная монополия на электроэнергию “ренел” была преобразована в Национальную Компанию по Электроэнергии S.A., Национальную Компанию «Нуклеарэлектрика» S.A. и автономную монополию по ядерным исследованиям.

### *29. Перевозки*

Перевозки регулировались с помощью государственного указа в 1997 г., который позже стал законом 197/1998, установившим правовые основы для этих услуг.

Министерство транспорта готовит решения в области транспорта. Все международные соглашения и конвенции в этой области были ратифицированы.

а. Дороги

Эта область в настоящее время реформируется; имеется правительственный указ за 1997 г., который сейчас находится на обсуждении в парламенте. За исключением пассажирского общественного транспорта, который находится в ведении местных органов власти, субсидирующей ее для потребителей с низкими доходами, остальная часть сектора (перевозка товаров и т.д.) подлежит полной приватизации.

б. Воздушное сообщение

В этой области происходят изменения организационного характера и соответствующие законы обсуждаются в настоящий момент в парламенте. Аэропорты были преобразованы в коммерческие компании, управляемые местными районными советами («Consilii Judetene»), а децентрализация инфраструктуры достигла 70%. При должном уважении к управляющим, конкуренция обеспечена не только между иностранными компаниями, но и между частными румынскими компаниями. Услуги связи были также либерализованы.

с. Водный транспорт

Правила находятся в настоящий момент на обсуждении в парламенте, который оставит за государством инфраструктуру и базовые компоненты морской и речной навигации, в то время, как остальная часть (более 75% сектора) будет приватизирована. В национальное законодательство были включены все международные меры, касающиеся защиты окружающей среды.

д. Железные дороги

В 1998 г. была ликвидирована национальная монополия, а вопросы инфраструктуры железных дорог и предоставления услуг на железной дороге были разделены.

## IV. Общие рекомендации

30. Одним из наиболее значительных элементов преобразования коммунальных служб в странах региона является признание потребителя как активного участника и установление партнерских отношений. Другой общей основой в определении будущего коммунальных служб в регионе является соблюдение принципов рыночной экономики. Конкуренция должна сопровождаться сотрудничеством между всеми заинтересованными сторонами с целью создания или укрепления рыночных экономик во всех странах ЧЭС, а также для того, чтобы регион ЧЭС стал открытым для всей Европы и мира.

а. **принципы**

31. для того, чтобы определить общее будущее в вопросе коммунальных служб в Черноморском регионе, следующие несколько принципов могут быть использованы в качестве основы для такого исследования:

- принцип *уважения основных прав граждан* - право на транспорт, электричество, воду, теплоснабжение, услуги связи и почтовые услуги. Это могло бы иметь очевидные последствия для принципов управления услугами, их стоимостью, их финансированием и определением цен. В то же время,

коммунальные службы должны уважать и разделять общественные принципы (долгосрочная политика, экологическая политика и политика занятости).

- принцип **универсальности** - коммунальные услуги предоставляются и доступны всем на основе экономических и социальных правовых принципов для предотвращения социального или территориального исключения. Тем не менее, необходимо отметить, что не все коммунальные службы универсальны и что универсальное обслуживание является одной из разновидностей коммунальных услуг;
- принцип **продолжительности**, имеет отношение к непрерывному характеру предоставляемых услуг (вода, электричество и т.д.);
- принцип **равного доступа (или равенства)** предполагает нейтралитет и прозрачность и касается территориальной и социальной солидарности и борьбы против исключений;
- принцип **адаптации** - постоянный поиск наилучших решений изменяющихся и разнообразных потребностей потребителей- сограждан;
- принцип **участия** – диалог между всеми заинтересованными сторонами;
- принцип **относительности** – коммунальные услуги могут быть различной интенсивности и формы;
- принцип **разделения или дифференциации** регулирующих и исполнительных структур – поясняет обязанности и гарантирует прозрачность;
- принцип **прозрачности** отношений между регулируемыми и исполнительными структурами;
- принцип **плюрализма статуса регулирующих структур** - органы государственной власти определяют статус регулирующих структур таким образом, что они могут действовать в виде управления, регулирующей комиссии или группы независимых экспертов;
- принцип **уникальности регулирующих структур** на отдельном территориальном уровне – не может быть двух структур, регулирующих одни и те же услуги, за исключением тех случаев, когда они сотрудничают;
- принцип **плюрализма статуса исполнительных структур** – вследствие разнообразия ситуаций в разных странах и существующего между ними различия, нельзя определить единый статус для исполнительных структур, которые могут существовать в виде управления, государственных, смешанных или частных органов. Изменения статуса исполнительной структуры (преобразования управления в государственный, автономный орган, частичная или полная приватизация или, наоборот, частичный или полный государственный контроль) не могут быть предметом общих рекомендаций.
- принцип **конкуренции и сотрудничества между исполнительными структурами** - если предоставление услуг является объектом конкуренции, то под контролем соответствующих регулирующих органов это не должно противоречить сотрудничеству между исполнительными структурами, действующими на одной и той же территории (взаимодополняемость) или соседних территориях (гармонизация и взаимосвязь сетей). Задача регулирующей структуры состоит в поиске оптимального баланса между конкуренцией и сотрудничеством между исполнительными структурами.



- **принцип оценки** – коммунальные услуги, регулирующие и исполнительные структуры должны быть объектом постоянной общественной оценки их качества;
- **этический принцип** – коммунальные службы должны руководствоваться в своей деятельности этическими нормами, в соответствии с их основными задачами и той ответственностью, которую они несут перед обществом.

## в. Стратегия

32. Существует несколько направлений, следуя которым, страны ЧЭС смогут соответствовать требованиям изменить роль и структуру коммунальных услуг:

- Пересмотреть следующие вопросы: (i) что правительство должно предпринять и за что заплатить, (ii) за что оно должно заплатить, ничего при этом не предпринимая; и (iii) и в какой области ему не нужно ничего предпринимать и ни за что не платить.
- Рассмотреть более экономичные способы предоставления услуг, таких как заключение соответствующих контрактов.
- Ориентироваться на потребителя, включая определенные стандарты качества коммунальных услуг.
- Оценивать качество предоставляемых услуг; и
- Сокращать государственные коммунальные службы и (там, где это возможно) приватизировать их.
- Проводить реформы, направленные на упрощение правил и снижение стоимости.
- Внедрять механизмы оценки деятельности, эффективности и конкурентоспособности коммунальных служб по секторам с тем, чтобы наилучшие достижения стали образцом для подражания, а услуги развивались параллельно с развитием технологий, в соответствии с нуждами потребителей и новым общественным спросом. В связи с этим рекомендуется начать исследования с целью обзора форм регулирования и методов организации и финансирования сетей услуг в странах-участницах.
- Предпринять поэтапный подход на основе консультаций с различными заинтересованными сторонами, включая потребителей.

33. В результате того подхода можно извлечь лучшее из имеющегося опыта, особенно в вопросе развития общей концепции услуг в странах ЧЭС.

34. Модернизация коммунальных служб может решить многие проблемы. Нельзя разработать успешную стратегию модернизации только сокращая стоимость услуг. Многие исследования показали, что необходимо использовать широкий подход к достижению поставленных задач, а также активно привлекать профсоюзы в процесс модернизации.

35. Этот широкий подход к достижению поставленных целей требует от всех участников процесса предоставления коммунальных услуг: менеджеров предприятий коммунального обслуживания, политиков, сотрудников и профсоюзов, потребителей и граждан – найти баланс между экономической и социальной эффективностью, компромисс между экономическим и социальным прогрессом для того, чтобы определить критерии оценки и регулировать процедуры контроля,

которые должны осуществляться как со стороны государства, так и со стороны граждан.

36. Существует мнение, что монополия зачастую ведет к снижению эффективности и что конкуренция нужна для снижения стоимости; необходимо рассмотреть и обсудить обе системы. Однако, в процессе приватизации необходимо помнить о том, что имеются существенные различия между определенными отраслями промышленности: газо- водо- электроснабжение и транспорт отличаются от других отраслей потому, что они поставляют продукцию и услуги через сети. Это значит, что даже если производство и распределение при определенных условиях могут осуществляться на основе конкуренции, то по меньшей мере одна ступень всего процесса производства будет обладать характеристиками естественной монополии.

37. Наилучшим решением в настоящее время может быть индивидуальный анализ каждого сектора коммунальных услуг с целью определения того, на сколько он может быть либерализован. Процесс либерализации всех секторов следует начинать очень осторожно, чтобы стимулировать конкуренцию между существующими или вновь созданными компаниями.

### **с. Регулирующая база**

38. В основе программы реформирования регулирующей базы лежат процессы, институты и культура правительства. Реформа регулирующей базы, поэтому очень часто связана с реформой государственного сектора.

39. Регулирующая база позволила правительствам добиться больших успехов в обеспечении важной экономической и социальной защиты, но государственное регулирование все больше доказывает свою неспособность отвечать потребностям современного общества и экономики. Меняющиеся условия – глобализация, растущая безработица, разнообразие культур, новые технологии – требуют кардинальных изменений в стиле и концепции регулирующей функции, но правительства не могут достаточно быстро реагировать на них. Устаревшая и наносящая урон регулирующая база в течение многих лет выживает в непроходимых джунглях норм.

40. Традиционный административный контроль и процесс управления не могут обеспечить эффективное и последовательное использование регулирующих механизмов и достичь поставленных целей даже на минимальном уровне. Регулирующие режимы становятся все более технократическими и подверженными давлению заинтересованных групп. Регулирующим процессам необходима дисциплина, рациональность, эффективность, координация, отчетность и прозрачность.

41. Правительствам следует предпринять некоторые шаги в рамках общей программы реформ для совершенствования регулирующей базы, повышения ее эффективности.

- Определить политику в области реформирования регулирующей базы на самом высшем политическом уровне и организовать их проведение через весь спектр предприятий коммунального обслуживания.
- Создать определенные стандарты качества регулирующей базы и определить принципы принятия решений регулирующего характера. В результате такой политики должны быть созданы конкретные стандарты качества и критерии для

выработки решений с тем, чтобы определить, требуется ли вмешательство правительства и приемлемы ли предложенные нормативы.

- Создать структуру центрального управления и контроль за выполнением политики реформирования регулирующей базы. Большинство стран Организации Экономического Сотрудничества и Развития создали подобные органы, которые работают наиболее эффективно тогда, когда они независимы, могут стать инициаторами реформ и находятся, практически, в центре правительства.
- Правительства должны организовать процессы исследования влияния регулирующей базы (RIA) для повышения качества информации, на основе которой принимаются решения.
- Всеобъемлющая политика общественных консультаций сделает регулирующий процесс открытым для заинтересованных групп и обеспечит регулирующие структуры доступом к ценной информации о влиянии регулирующей базы. Необходимо также принять меры защиты против чрезмерного влияния заинтересованных групп на решения.
- Улучшить координацию регулирующих структур для того, чтобы разнообразные задачи были интегрированы, а соответствующая политика проводилась последовательно. Данная система координации является главным условием для объединения экономических и социальных задач во время выработки решений.
- Изучение и оценка существующих нормативных актов и документов является важным для определения эффективности регулирующей базы и отсутствия чрезмерных негативных последствий.

42. Сокращение ненужных ограничений и бюрократических формальностей может обернуться значительной эффективностью в управлении и привести к экономическому эффекту.

## **V. Выводы**

43. Международные процессы говорят о необходимости повышать качество предоставления услуг, рассматривать граждан как потребителей, не забывая при этом о традиционных обязанностях государства, а именно защищать общие интересы, поддерживать закон и порядок, гарантировать справедливость и равенство и заботиться о больных и инвалидах. Более того, определение наилучшего способа исполнения этих обязанностей правительства является основной задачей.

44. Стратеги продолжают поиск путей преодоления этих противоречий с помощью более тесной связи с общественностью, более эффективных и сбалансированных отношений группами с влияния, укрепления этических рамок государственных деятелей и с помощью широкого и открытого обсуждения вопросов политики.

45. Конкурентоспособность является главной задачей: постоянно растущая производительность является основным требованием глобальной экономики. Но очень часто она исследуется только с точки зрения производительности частного сектора. Так как государственный и частный секторы зависят друг от друга, конкурентоспособность является общей заботой, разделяемой обоими секторами. Стандарты и эффективность государственного сектора определяют качество и динамику того климата, в котором развивается бизнес, а в глобальной экономике это является ключевым фактором в определении продуктивной деятельности.

46. Государственные коммунальные услуги, зависимые от стесненных бюджетов, заимствуют управленческий опыт из частного сектора. Происходит своеобразная конвергенция между управлением государственным сектором и частным сектором, но механизмы отчетности и этические правила, по которым работает частный сектор продолжают быть разными. Однако, продуктивность и инновации должны быть в настоящий момент основной задачей государственного управления.

47. Баланс должен быть найден не только внутри коммунальных служб – которые должны быть децентрализованы, открыты для участия сотрудников и более демократичными – но и в отношениях между коммунальными службами и «внешним» миром, путем определения статуса потребителей, а также местных и региональных властей, что, в свою очередь, сделало бы коммунальные службы более прозрачными для оценок, которые могло бы давать общество в целом. Это должно способствовать достижению двух основных целей коммунальных служб: стимулировать экономическое и социальное единство и содействовать эффективному и сбалансированному использованию ресурсов общества.

48. Общая цель должна заключаться в поддержке конкурентоспособности экономик стран ЧЭС в конкурентном мире и обеспечении потребителей большим выбором, лучшим качеством, более низкой стоимостью услуг, содействуя в то же время укреплению экономической и социальной сплоченности между государствами-участниками и сокращению неравенства. Коммунальные службы могут способствовать этому процессу и в большой мере повлиять на экономическое и социальное развитие стран ЧЭС.