

**УЧАСТИЕ ЧАСТНОГО СЕКТОРА  
В ИНФРАСТРУКТУРЕ ВОДОСНАБЖЕНИЯ  
И ВОДООТВЕДЕНИЯ**

РАЗРАБОТАННЫЙ ОЭСР КОНТРОЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ДЕЙСТВИЙ ПУБЛИЧНОЙ  
ВЛАСТИ И ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА



## ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И РАЗВИТИЯ

ОЭСР является единственным в своем роде форумом, в рамках которого правительства 30 демократических государств совместно работают над решением экономических, социальных и экологических проблем глобализации. Усилия ОЭСР также направлены на то, чтобы производить анализ новшеств и возникающих проблем и оказывать правительствам помощь в их понимании и решении, включая корпоративное управление, информационную экономику и вопросы, связанные со старением населения. Организация стремится к созданию таких условий, при которых правительства могли бы обмениваться имеющимся опытом, находить ответы на общие проблемы, выяснять для себя наилучшие механизмы и пути достижения поставленных целей и координировать свою внутреннюю и внешнюю политику.

В состав ОЭСР входят: Австралия, Австрия, Бельгия, Канада, Чехия, Дания, Финляндия, Франция, Германия, Греция, Венгрия, Исландия, Ирландия, Италия, Япония, Корея, Люксембург, Мексика, Голландия, Новая Зеландия, Норвегия, Польша, Португалия, Словакия, Испания, Швеция, Швейцария, Турция, Великобритания и США. В работе ОЭСР принимает участие Комиссия Европейского Союза.

Отдел публикаций ОЭСР широко распространяет результаты работы ОЭСР в области сбора статистических данных и исследований по экономическим, социальным и экологическим вопросам, а также конвенции, руководящие принципы и стандарты, принятых ее членами.

Данная работа публикуется по решению Генерального секретаря ОЭСР. Выраженные в ней мнения и приведенные доводы не обязательно отражают официальную точку зрения ОЭСР или правительств ее стран-членов.

Также имеется на английском и французском языке под заголовками, соответственно:

**Private Sector Participation in Water Infrastructure**  
OECD CHECKLIST FOR PUBLIC ACTION

**INFRASTRUCTURE EN EAU ET SECTEUR PRIVÉ**  
GUIDE DE L'OCDE POUR L'ACTION PUBLIQUE

Список опечаток в публикациях ОЭСР можно найти он-лайн по адресу: [www.oecd.org/publishing/corrigenda](http://www.oecd.org/publishing/corrigenda).

© OECD 2009

---

Вы можете копировать, загружать или распечатывать материалы ОЭСР для вашего пользования и включать выдержки из публикаций ОЭСР, баз данных и мультимедийных продуктов в ваши документы, презентации, блоги, веб-сайты и учебные материалы, при условии соответствующего признания ОЭСР в качестве источника и владельца авторских прав. Все запросы касательно публичного или коммерческого использования и прав на перевод направляются по адресу [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Запросы касательно разрешения на фотокопию частей данного материала для публичного или коммерческого использования направляются напрямую в Copyright Clearance Center (CCC) – [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) или в Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) – [contract@cfcopies.com](mailto:contract@cfcopies.com).

---

## СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ

- ОЭСР** – Организация экономического сотрудничества и развития
- НПО** – неправительственные организации
- ВСиВО** – водоснабжение и водоотведение
- ВКХ** – водопроводно-канализационное хозяйство
- АБР** – Азиатский банк развития
- ЦРТ** – Цели развития тысячелетия
- ЭиТО** – эксплуатация и техническое обслуживание
- КСГЧИ** – Консультативный совет по государственно-частной инфраструктуре
- ЕЭК ООН** – Европейская экономическая комиссия ООН
- ПРООН** – Программа развития ООН
- ГЧП** – государственно-частное партнерство
- КОС** – канализационные очистные сооружения
- МЦУИС** – Международный центр по урегулированию инвестиционных споров
- ЮНСИТРАЛ** – Комиссия ООН по праву международной торговли
- ЮНЕП** – Программа ООН по окружающей среде
- ЧКГ** – частичная кредитная гарантия
- МФК** – Международная финансовая корпорация
- СПР** – страхование от политических рисков
- ЧГР** – частичная гарантия от рисков
- ОРП** – ориентированная на результат помощь
- ЕБРР** – Европейский банк реконструкции и развития
- ВБ** – Всемирный банк
- МИГА** – Агентство по многостороннему гарантированию инвестиций
- МБР** – Межамериканский банк развития
- АФР** – Африканский фонд развития
- БОАД** – Западно-африканский банк развития
- ИСО** – Международная организация по стандартизации
- МОТ** – Международная организация труда
- МВФ** – Международный валютный фонд
- МТП** – Международная торговая палата
- ФАО** – Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН
- ВОЗ** – Всемирная организация здравоохранения
- ЮНИСЕФ** – Международный чрезвычайный фонд помощи детям при ООН

## СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	6
ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	8
ВВЕДЕНИЕ .....	10
Постоянно меняющаяся среда .....	10
Зачем нужен Контрольный перечень действий публичной власти? .....	11
ГЛАВА 1. ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ТЕНДЕНЦИИ И КОНЦЕПЦИИ .....	14
Частные исполнители .....	15
Способы участия и распределение рисков .....	19
Обеспечение надлежащей нормативной базы .....	27
ГЛАВА 2. КОНТРОЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ДЕЙСТВИЙ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ В СЕКТОРЕ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ .....	36
Выбор между публичным и частным поставщиком услуг ВСиВО .....	41
Создание адекватной институциональной среды .....	48
Цели, стратегии и возможности на всех уровнях .....	56
Механизм государственно-частного партнерства в действии .....	64
Поощрение ответственного делового поведения .....	78
ГЛАВА 3. ВЗГЛЯД НА ВОДОСНАБЖЕНИЕ .....	88
Наличие водных ресурсов и доступ к ним .....	88
Неоднородная картина операционной деятельности в водном секторе .....	94
Будущие потребности в инвестициях .....	100
Последние данные касательно участия частного сектора .....	102
Институциональная структура и нормативная база .....	111
ПУБЛИКАЦИИ И ВЕБ-САЙТЫ .....	121

## СПИСОК ВСТАВОК

Вставка 1.1. 15 лет применения механизмов государственно-частного партнерства в городском коммунальном водоснабжении - по данным Всемирного банка (2009) .....	20
Вставка 1.2. Определение различных типов договоров .....	22
Вставка 1.3. Регулирование партнерских отношений: ключевые концепции и проблемы .....	29
Вставка 1.4. Чилийский опыт привлечения частного сектора .....	30
Вставка 1.5. Регулирование и небольшие поставщики .....	31
Вставка 1.6. Выполнение контракта, ориентированного на результат: опыт осуществления договора аренды в Ереване .....	32
Вставка 1.7. Контракт «аффермаж» по питьевому водоснабжению для городских поселений Сенегала .....	32

## СПИСОК ТАБЛИЦ

Таблица 1.1. Категории небольших частных поставщиков услуг водоснабжения .....	16
Таблица 1.2. Категории недавно вышедших на рынок операторов .....	17
Таблица 1.3. Типология договоров между Публичным сектором/ Государством (Г) и Частным сектором (Ч) .....	21
Таблица 1.4. Решения арбитража и согласованные урегулирования по связанным с водоснабжением искам в МЦУИС .....	25
Таблица 1.5. Типология рисков и механизмов их снижения .....	26
Таблица 1.6. Ключевые роли и обязанности, определенные в Контрольном перечне действий публичной власти .....	34
Таблица 3.1. Страны, рассматриваемые в докладе «Взгляд на водоснабжение» .....	88
Таблица 3.2. Некоторые данные, приведенные в докладе «Взгляд на водоснабжение» .....	89
Таблица 3.3. Прогресс в достижении ЦРТ в отдельных латиноамериканских странах .....	92
Таблица 3.4 Прогресс в достижении ЦРТ в отдельных азиатских странах .....	92
Таблица 3.5 Прогресс в достижении ЦРТ в отдельных африканских странах .....	93
Таблица 3.6. Показатели операционной деятельности .....	95
Таблица 3.7. Показатели операционной деятельности в отдельных азиатских странах .....	96
Таблица 3.8. Показатели операционной деятельности в отдельных латиноамериканских странах .....	98
Таблица 3.9. Показатели операционной деятельности в отдельных африканских странах .....	99
Таблица 3.10. Потребности в инвестициях в отдельных странах (в миллионах долларов США в год) .....	101
Таблица 3.11. Участие частного сектора в ВСиВО в отдельных азиатских странах .....	103
Таблица 3.12. Участие частного сектора в ВСиВО в отдельных латиноамериканских странах (1990-2006) .....	106
Таблица 3.13. Участие частного сектора в ВСиВО в отдельных африканских странах .....	109
Таблица 3.14. Нормативная база в отдельных азиатских странах .....	112
Таблица 3.15. Нормативная база в отдельных латиноамериканских странах .....	115
Таблица 3.16. Нормативная база в отдельных африканских странах .....	117

## СПИСОК ДИАГРАММ

Диаграмма 1.1. Участие частного сектора в инфраструктурных проектах по водоснабжению и канализации, 1991-2007 .....	19
Диаграмма 3.1. Уровень охвата населения услугами ВСиВО в процентах на 2004 год по регионам .....	91
Диаграмма 3.2. Число дней в году, когда фирмы испытывают перебои с водоснабжением для осуществления производственной деятельности .....	100

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Признавая особую важность инфраструктурных секторов, включая водоснабжение ((ВС) и водоотведение (ВО), для роста и устойчивого развития, Совет ОЭСР утвердил в марте 2007 года разработанные ОЭСР Принципы участия частного сектора в инфраструктуре. Принципы задуманы как начальный инструмент в помощь публичным властям, заинтересованным в привлечении частного сектора к развитию инфраструктуры. Они содержат последовательный перечень стратегических директив, подлежащих оценке в качестве части стратегии развития в свете национальных специфик и нужд. Принципы были разработаны при консультациях с большой группой экспертов из публичного и частного секторов, а также с неправительственными организациями (далее НПО). Они основываются на уроках, извлеченных из случаев участия частного сектора в инфраструктуре за последние годы.

В ответ на призыв международного сообщества объединить усилия для обеспечения должного предоставления услуг по водоснабжению и водоотведению (далее ВСиВО), ОЭСР отразила специфику применения указанных Принципов в водопроводно-канализационном хозяйстве (далее ВКХ). Данная инициатива представляет собой один из элементов основной комплексной программы ОЭСР по разработке политики в водном хозяйстве для предоставления доступных услуг ВСиВО и управления рационально используемыми ресурсами. Она дополняет разработанные ОЭСР рекомендации по ценообразованию и реалистичным финансовым стратегиям. Работа включала в себя разработку руководства, основанного на Принципах и составленного с учетом опыта разных стран. Руководство представляет собой перечень основных специфик сектора ВСиВО, касающихся участия частного сектора, и ключевых стратегических вопросов, подлежащих рассмотрению публичными властями. Оно также предлагает ряд имеющихся в наличии инструментов и методик, основывающихся на последних достижениях разных стран. В центре внимания находится, в основном, инфраструктура питьевого водоснабжения и водоотведения в развивающихся странах и странах с переходной экономикой, где основной задачей является обеспечение услугами широких слоев населения, причем использованы методики и инструменты как стран-членов ОЭСР, так и не входящих в нее стран.

В работе учитывались итоги региональных консультаций: в Африке – организованного в Лусаке (Замбия) в ноябре 2007 года круглого стола, посвященного Инициативе НЕПАД (Новое партнерство для развития Африки) и ОЭСР по инвестициям в Африку; в Азии – организованного в Маниле (Филиппины) в марте 2008 года совместного совещания экспертов ОЭСР и Азиатского банка развития (далее АБР); в Латинской Америке – организованного в Куернаваке (Мексика) в сентябре 2008 года совместного совещания ОЭСР и Мексиканского института водных технологий. Проведенная в августе 2008 года в Стокгольме (Швеция) Всемирная неделя воды предоставила дополнительные возможности для консультаций с представителями гражданского общества и широким кругом экспертов по водоснабжению. Кроме того, работа предполагала проведение дискуссий на различных форумах 2008 года: на организованном Вьетнамом, Японией и ОЭСР форуме по государственно-частному партнерству, проведенном в Ханое (Вьетнам), на семинаре Отраслевого комитета АФУР (Африканский форум для регуляторов деятельности коммунальных служб) по водоснабжению и водоотведению в Аккре (Гана), на Всемирном водном конгрессе в Монпелье (Франция) и на проведенном в Москве (Россия) в 2008 году Экономическом форуме СПЕКА (Специальная программа ООН для экономик Центральной Азии).

Материал для данной публикации при содействии Инвестиционного комитета ОЭСР подготовила Селин Кауффманн, экономист Департамента по инвестициям, возглавляемого Пьером Поре и входящего в Директорат ОЭСР по финансовым вопросам и предпринимательству. Другие подразделения Секретариата ОЭСР также внесли свой вклад, предоставив информацию и комментарии, в особенности Департамент по защите окружающей среды (Брендан Гиллеспи, Моника Скатаста, Питер Борки, Ксавье Лефлев, Роберто Мартин-Хуртадо и Александр Мартусевич). Кристина Тебар Лесс из Департамента по инвестициям выступала организатором региональных консультаций в Латинской Америке, Лара Либерти – юридическим консультантом и Памела Даффин – специалистом в сфере коммуникаций. Региональный анализ основан на исследованиях и статистической работе, осуществленных Эдуардом Пераром, Дженни Дату и Вероникой Эррера.

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

За последние 20 лет в некоторых странах делались попытки со стороны органов публичной власти привлечь частный сектор к развитию систем водоснабжения и водоотведения и управлению ими. Связанное с Целями Развития Тысячелетия (далее ЦРТ) финансирование в секторе ВСиВО в развивающихся странах предполагает значительные инвестиции. По последним оценкам, сокращение вдвое к 2015 году доли населения, не имеющего устойчивого доступа к безопасной питьевой воде и элементарным системам водоотведения (санитарии), потребует инвестиций порядка 72 млрд. долларов США в год. Необходимо как дополнительное привлечение средств, так и более эффективное использование имеющихся ресурсов. Как следует из доклада «Взгляд на водоснабжение» - информационной базы ОЭСР, подготовленной в дополнение к данной работе, для удовлетворения огромных потребностей в ВСиВО большинство развивающихся стран пыталось привлечь частный сектор, в различной степени и с различными целями, в качестве источника финансирования и/или для повышения эффективности предоставления услуг, сокращения издержек, содействия долгосрочному устойчивому развитию сектора и поддержания передачи технологий.

**Формы участия частного сектора широко варьируются.** Рынок услуг водоснабжения и водоотведения отличается фрагментарностью и разнообразием агентов: к ним относятся международные операторы, местные и региональные компании, частные фирмы, основная деятельность которых не связана с водоснабжением, включая крупных потребителей (таких как компании по производству напитков и горнодобывающие компании), финансирующие организации, совместные предприятия, созданные публичными и частными компаниями, а также публичные компании, действующие за рубежом в качестве частных участников конкурсных торгов. В ряде стран небольшие частные поставщики помогли справиться с дефицитом услуг ВСиВО, предоставление которых не способно было идти в ногу с быстрым ростом народонаселения и урбанизацией. Соглашения о разделении рисков все больше отражают местную специфику и охватывают широкий круг вопросов, от полной приватизации основных фондов (систем ВСиВО) до нефинансовых форм участия частного сектора.

**В ряде случаев вовлечение частного сектора не оправдало ожиданий.** В частности, ожидавшийся поток частных инвестиций не получил материального воплощения. Это вызвано зачастую плохим пониманием рисков и возможностей, связанных с участием частных игроков в столь сложном секторе, как ВСиВО, а также ненадлежащими рамочными условиями. Специфические особенности сектора ВСиВО объясняют трудности и ограничения, связанные с участием частных игроков: i) сектор предполагает высокие постоянные затраты наряду с невозвратными инвестициями (sunk cost), ii) вода является основополагающей человеческой потребностью, она напрямую связана с такими аспектами, как здоровье, равенство полов и окружающая среда, что оправдывает вмешательство публичной власти, iii) ВКХ управляется на местном уровне, поэтому частный сектор подвергается субсуверенному риску, iv) организация сектора является сложной благодаря большому числу заинтересованных сторон и разделению обязанностей между представителями всех уровней системы управления и агентствами, v) неизбежные долгосрочные отношения подвергают партнеров определенным рискам, включая контрактные, нормативные и валютные риски.

Для более эффективного объединения усилий различных частных игроков необходимо сфокусировать внимание на аспектах, которые «выше денег», и, в особенности, на грамотной политике и обоснованной нормативной базе, должном распределении рисков и улучшении отчетности. В частности, несмотря на то, что большинство стран попыталось достичь стабильности нормативных стандартов и предсказуемости нормативно-правового режима, их нормативная база зачастую остается несовершенной. Во многих странах водный сектор до сих пор характеризуется наличием многочисленных государственных агентств, ответственных за



осуществление проектов и надзор. Часто имеет место нечеткое распределение обязанностей между заинтересованными кругами: между публичными и частными партнерами, а также между представителями всех уровней системы управления и агентствами. Кроме того, для большинства стран, намеренных привлечь частный сектор, одной из основных задач является сохранение гибкости, необходимой для поддержания долгосрочных обязательств при постоянно меняющихся обстоятельствах, обеспечивая при этом стабильность нормативных стандартов.

В свете полученного опыта и с учетом вышеприведенных факторов *ОЭСР и ее партнеры разработали Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* в помощь органам публичной власти, стремящимся привлечь частный сектор к водному хозяйству. Он освещает пять ключевых аспектов:

- определение природы и способов участия частного сектора;
- создание соответствующей институциональной и правовой среды для инвестиций в инфраструктуру;
- обеспечение публичной и институциональной поддержки проекта и выбора способов финансирования;
- забота о том, чтобы сотрудничество между публичным и частным секторами было направлено на благо общества;
- поощрение ответственного делового поведения.

В *Контрольном перечне действий* даны четыре общие рекомендации органам публичной власти и приведены стратегические директивы и опыт разных стран в помощь их осуществлению:

- Прояснить конечные цели предоставления услуг ВСиВО и вклад, который может внести частный сектор. Это предполагает определение ролей и обязанностей различных частных партнеров и способов их вовлечения, чтобы партнерство учитывало местную специфику и стимулировало устойчивое сотрудничество в интересах общества.
- Разработать соответствующую структуру, основанную на качественном регулировании и политических обязательствах (включая обязательство борьбы с коррупцией). Для эффективного выполнения норм и контрактных положений следует четко распределить роли между компетентными органами власти, а также создать механизмы координации. Данный пункт актуален как для частных, так и для публичных водных операторов.
- Взять за правило использовать в работе партнерств более жесткие механизмы финансовой отчетности с использованием четких и последовательных, контрактов (договоров), основанных на показателях деятельности и ориентированных на достижение конечного результата, мониторинга и отношений, основанных на обмене информацией и консультациях с заинтересованными сторонами.
- Роль частных операторов в обеспечении устойчивого развития партнерств также очень важна, в связи с этим на них налагаются определенные обязанности. Их вклад должен способствовать улучшению жизни миллионов людей. Это предполагает добросовестное участие и выполнение соответствующих обязательств, добросовестность, связь с потребителями и эффективное устранение возможных негативных социальных и экологических последствий деятельности операторов.

## ВВЕДЕНИЕ

### Постоянно меняющаяся среда

Водоснабжение и водоотведение является ключевым сектором, где необходимо осуществить значительные преобразования: с учетом того, что свыше миллиарда человек не имеют устойчивого доступа к питьевой воде, а 2,6 миллиарда человек лишены доступа к элементарным системам водоотведения, развитие соответствующей инфраструктуры представляет собой сложную задачу. Финансирование, связанное с ЦРТ, в области водоснабжения и водоотведения (санитарии) в развивающихся странах (т.е. сокращение вдвое к 2015 году доли населения, не имеющего устойчивого доступа к безопасной питьевой воде и элементарных санитарных условий) потребует инвестиций порядка 72 млрд. долларов США в год (18 млрд. на увеличение охвата населения услугами ВСиВО и 54 млрд. на эксплуатацию и техническое обслуживание (далее ЭиТО)).<sup>1</sup> Страны-члены ОЭСР также сталкиваются со значительными финансовыми проблемами, связанными с заменой стареющей инфраструктуры ВКХ и соответствием все более жестким нормам водоснабжения: к примеру, к 2030 году Франция и Великобритания должны увеличить расходы на водоснабжение и водоотведение на 20%, а Япония и Корея на 40% для поддержания текущего уровня соответствующих услуг.<sup>2</sup>

Для удовлетворения огромных потребностей и расширения своей инфраструктуры в контексте строгих бюджетных ограничений, а также в попытке повысить эффективность систем водоснабжения, зачастую не удовлетворяющих потребности людей, многие развивающиеся страны и страны с переходной экономикой пытались привлечь частный сектор.

Тем не менее, отдельные эксперименты с привлечением частного сектора, проводимые с начала 1990 гг., не оправдали ожиданий всех участвующих сторон и в некоторых случаях привели к чрезмерно политизированным дебатам и международным арбитражным разбирательствам. В частности, ожидаемый поток частных инвестиций не имел материального воплощения. Это вызвано, как правило, плохим пониманием рисков и возможностей, связанных с участием частных игроков в столь сложном секторе, как ВСиВО, а также ненадлежащими рамочными условиями. В связи с этим внимание общественности было привлечено к роли частного сектора в развитии и управлении системами водоснабжения, а также, в более широком смысле, к условиям, при которых предоставление услуг ВСиВО было бы надежным, доступным и экологически рациональным. Это также привело к значительным изменениям в формах участия частного сектора, переходу к менее рискованным контрактам (договорам на обслуживание, на управление и проектам в экономически не освоенных зонах), появлению новых операторов (местных и региональных) и к растущему признанию альтернативных небольших и зачастую неформальных частных поставщиков услуг ВСиВО.

Испытанные ранее трудности помогли выявить следующие сложности в секторе ВСиВО:

- i) Высокие постоянные затраты наряду с невозвратными инвестициями и достаточно неэластичный спрос на воду способствуют превращению данного сектора в монополизированный, где сложно развивать конкуренцию, и центральную роль играет регулирование.
- ii) Вода является насущной потребностью людей. Качество воды для питья и гигиены и доступ к ней тесно связаны с такими аспектами как здоровье, равенство полов и окружающая среда. Это оправдывает вмешательство публичной власти.

- iii) Ответственность за предоставление услуг по водоснабжению и водоотведению часто лежит на местных властях. Тем не менее, важность экзогенных факторов, учета полного цикла ВСиВО и оптимизации экономии в результате роста масштабов производства (получение так называемой «экономии от масштаба» - прим. ред.) требует интегрированного подхода к развитию инфраструктуры водоснабжения и управлению ею, а также к предоставлению соответствующих услуг.
- iv) Сектор характеризуется большим количеством заинтересованных сторон, что порождает трудности в случае ненадлежащего разделения ответственности, в особенности между представителями всех уровней системы управления и публичными агентствами.
- v) Инвесторы сектора ВСиВО сталкиваются с коммерческими, контрактными, валютными, субсуверенными рисками, произвольным политическим вмешательством и сложной политикой ценообразования с многочисленными целями, такими как возмещение издержек производства, экономическая эффективность, задачи по охране окружающей среды, справедливость и доступность услуг.
- vi) Долгосрочные отношения, ограниченная конкуренция и необратимость инфраструктуры и технологий предполагают определенные риски для данного сектора, в частности, риск поглощения и захвата сектора группами, имеющими так называемые , «особые интересы».

Но фокусирование внимания лишь на увеличении доли частных операторов по сравнению с публичными может вводить в заблуждение по двум основным причинам. Во-первых, препятствия для развития инфраструктуры ВСиВО в основном не связаны с правом и формой собственности. В некоторой степени участие частного сектора помогает выявить напряжение, связанное с развитием водного хозяйства, обычно скрытое, когда инфраструктура находится в ведении публичного сектора. В этом смысле рекомендации оптимизировать участие частного сектора, включая *Принципы ОЭСР*, являются важными инструментами для осуществления проектов развития инфраструктуры, невзирая на состав партнеров.

Во-вторых, понятие «частный сектор» предполагает большое разнообразие исполнителей. К ним относятся не только крупные водные компании, являющиеся частью международных корпораций, но также местные компании и небольшие операторы и континуум партнерств между частными и публичными операторами и общинами. В основном системы все больше становятся гибридными и редко остаются просто публичными или просто частными. Партнерства также являются организациями с большим количеством заинтересованных сторон, поскольку к ним относятся помимо «частных» предприятий представители различных уровней публичной власти, потребители и местные общины. Следовательно, они не могут быть сведены к двусторонним отношениям между гомогенной публичной организацией и отдельным частным исполнителем, на практике это, как правило, означает трехстороннее сотрудничество.

### **Зачем нужен Контрольный перечень действий?**

#### ***Что представляет собой Контрольный перечень действий?***

*Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* (кратко - *Контрольный перечень действий*) основан на разработанных ОЭСР *Принципах участия частного сектора в инфраструктуре*.<sup>3</sup> «Принципы» ОЭСР задуманы как руководство для публичных органов власти, рассматривающих возможность привлечения частных предприятий в качестве одного из вариантов улучшения предоставления услуг для инфраструктуры. Они не должны толковаться как призыв к приватизации или исключительно частному управлению находящейся в ведении государства инфраструктуры.

Как гласит первый принцип, метод предоставления инфраструктурных услуг может выбираться исключительно на местах и на основании индивидуально разработанных моделей.

*Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* определяет основные особенности сектора водоснабжения и водоотведения (в т.ч. канализации), касающиеся сотрудничества между публичным и частным секторами; выделяет ключевые стратегические вопросы, подлежащие рассмотрению органами публичной власти, и предлагает ряд имеющихся в наличии инструментов и методик, основывающихся на последних достижениях разных стран. Он предназначен для того, чтобы помочь органам публичной власти и другим заинтересованным кругам разобраться во всех нюансах участия частного сектора в финансировании, развитии инфраструктуры ВСиВО и управлении ею. Он подчеркивает важность соответствующего распределения ролей, рисков и обязанностей и определения рамочных условий, необходимых для извлечения наибольшей пользы из подобного сотрудничества.

Данная публикация имеет следующую структуру:

Глава 1 описывает объем работ и определяет ключевые концепции.

Глава 2 является основной частью Контрольного перечня действий публичной власти и гражданского общества. Она строится на базе разработанных ОЭСР 24 *Принципов участия частного сектора в инфраструктуре* в форме матрицы.

Глава 3 представляет собой *Взгляд на водоснабжение*, информационную базу, разработанную в дополнение к концептуальной работе и основанную на опыте 30 стран в Африке, Латинской Америке и Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Документ также содержит библиографию с соответствующими ссылками на различные публикации и веб-сайты и, в приложении, отчеты о региональных консультациях, проведенных в рамках данной работы. (*Прим. редактора: в русском переводе указанное приложение с отчетами отсутствует*).

### ***Для кого будет полезен данный Контрольный перечень действий?***

*Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* в основном адресован правительствам и другим представителям публичного сектора, ответственным за предоставление услуг по обеспечению населения питьевой водой и услугами водоотведения. *Перечень* может также быть полезен для других групп, таких как представители частного сектора, гражданское общество (НПО, общественные институты, потребители) и международное донорское сообщество, для лучшего понимания актуальных проблем и в качестве платформы для политического диалога.

### ***В чем отличия Контрольного перечня?***

*Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* не нацелен на то, чтобы давать подробные рекомендации или технические консультации касательно выполнения особых задач при осуществлении проектов, формулирования контрактов или формирования нормативной базы. Для этого существуют другие инструменты, такие как *Инструментарий Консультативного совета по государственно-частной инфраструктуре* (далее КСГЧИ) по *Методам участия частного сектора в водоснабжении*<sup>4</sup>, *Стратегические принципы и указания по использованию государственно-частного партнерства в водопроводно-канализационном хозяйстве* (разработанные Швейцарским агентством по развитию и сотрудничеству)<sup>5</sup>, техническая помощь и руководство, разработанные Европейской экономической комиссией Организации Объединенных Наций (далее ЕЭК ООН)<sup>6</sup> и подготовленный Программой развития ООН (далее ПРООН) *Инструментарий по*

муниципальным проектам ГЧП для беднейших слоев населения <sup>7</sup>. Данные инструменты в значительной степени дополняют разработанный ОЭСР *Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества*, являясь для лиц, полностью понимающих природу и особенности участия частного сектора, руководством по осуществлению конкретных шагов на пути создания партнерств.

*Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* опирается на большой объем материалов, полученных от правительств, международных организаций, НПО и академий, и основывается на опыте отдельных стран Африки, Латинской Америки и Азии, по которым информация отбиралась в соответствии с обычными процедурами, а также на примерах стран-членов ОЭСР.

В данном *Контрольном перечне действий публичной власти и гражданского общества* отмечается разнообразие частных исполнителей, действующих в секторе водоснабжения и канализации. Нет необходимости давать узкое определение частного сектора, поскольку *Контрольный перечень действий* адаптирован для большинства партнерств. В этой связи его положения также действительны для некоммерческих структур (неправительственные и общественные организации), несмотря на то, что мотивации могут быть различными.

## **Примечания**

1. Hutton & Bartram (2008), *Global Costs of Attaining the MDG for Water Supply and Sanitation*.
2. ОЭСР (2006), *Infrastructure to 2030: Telecom, Land Transport, Water and Electricity*.
3. Полный текст можно найти на сайте: [www.oecd.org/daf/investment/ppp](http://www.oecd.org/daf/investment/ppp).
4. <http://rru.worldbank.org/Toolkits/WaterSanitation>.
5. [www.partnershipsforwater.net](http://www.partnershipsforwater.net).
6. [www.unece.org/ceci/ppp.html](http://www.unece.org/ceci/ppp.html).
7. [www.margraf-publishers.com/UNDP/PPPUE/](http://www.margraf-publishers.com/UNDP/PPPUE/).

## ГЛАВА 1. ОПРЕДЕЛЕНИЯ, ТЕНДЕНЦИИ И КОНЦЕПЦИИ

*Контрольный перечень действий* предназначен в помощь органам публичной власти и их партнерам в обеспечении развития инфраструктуры и управления ею с целью повышения постоянного доступа к безопасной и доброкачественной питьевой воде и надлежащим средствам водоотведения (санитарии). В этой связи в центре внимания в основном находятся развивающиеся страны и страны с переходной экономикой, где основной задачей является налаживание соответствующей инфраструктуры. Развитые страны также сталкиваются с необходимостью значительных инвестиций для поддержания и замены стареющей инфраструктуры<sup>1</sup>, но проблемы и условия отличаются в зависимости от уровня развития. Данные отличия особенно заметны в области развития институциональной и правовой базы и в уровне доступа к питьевой воде и водоотведению. Тем не менее, в соответствующих разделах представлен опыт стран-членов ОЭСР, поскольку данные примеры способствуют проникновению в суть проблемы и предлагают ее возможные решения.

Данная работа фокусируется на обеспечении доступа к питьевой воде и системам водоотведения. В ней не рассматриваются другие важные проблемы водного хозяйства, такие как ирригация или гидроэлектроэнергия. Тем не менее, она является дополнением к другим аспектам Водной программы ОЭСР, включая разработку экономических инструментов для устойчивого использования водных ресурсов в сельском хозяйстве.<sup>2</sup> В целях данной работы понятие «инфраструктура водоснабжения и водоотведения» включает в себя водозаборные сооружения, а также сети водопровода и канализации. Традиционно насчитывают шесть компонентов системы централизованного (трубопроводного) водоснабжения и водоотведения:<sup>3</sup> 1) забор воды из природной среды (головные сооружения – *прим. ред.*), 2) очистка воды с целью обеспечения ее соответствующего качества для использования, 3) транспорт воды (внешние сети: водопроводы и магистральные водоводы), 4) доставка воды потребителям (внутренние сети: трубопроводы и вентили), 5) отведение сточных вод и 6) очистка сточных вод, сброшенных в канализацию. Сектор водоотведения, кроме канализационной сети, очень сегментирован и насчитывает большое количество исполнителей при первоначальном предоставлении услуг, отведении сточных вод и их транспортировке и очистке.

Среди компонентов системы ВСиВО деятельность по водоснабжению, такая как забор и очистка воды, и деятельность по отводу и очистке сточных вод, предполагают участие частного сектора в основном в форме контрактов ВОТ (build-operate-transfer – строительство-эксплуатация/управление – передача). Данная деятельность может показаться более привлекательной частному сектору, поскольку она подразумевает целевое использование средств (особенно с точки зрения прибыли), и конкретные результаты этой деятельности легче определить. Предоставление прямых услуг потребителям также предполагает определенное участие частного сектора в рамках соглашений о концессии, договоров аренды или контрактов на управление. Тем не менее, публичная собственность на основные средства (сети и сооружения ВСиВО) и управление ими является нормой во многих странах. Развитие структуры водоснабжения и управление ею воспринимается частными операторами как гораздо более рискованное. При осуществлении подобного рода деятельности частным игрокам приходится в зависимости от условий контракта в большей или меньшей степени полагаться на тарифы в качестве основы получения ими прибыли. Более того, они находятся в прямом контакте с общественностью и осуществляют свою деятельность в области, которая уязвима для лиц, определяющих политику в отрасли. И, наконец, частные партнеры в большинстве развивающихся стран, занимающиеся предоставлением услуг в более бедных и отдаленных районах, представляют собой небольших, зачастую неформальных операторов.

## Частные исполнители

Рынок услуг водоснабжения и водоотведения является фрагментированным и отличается разнообразием агентов: международные инвесторы, местные и региональные операторы, частные фирмы, основная деятельность которых не связана с водоснабжением, но которые являются крупными потребителями воды (такие как компании по производству напитков, горнодобывающие и строительные компании), совместные предприятия, созданные публичными и частными компаниями, а также публичные компании, действующие за рубежом в качестве частных участников на конкурсных торгах. Кроме того, в большинстве развивающихся стран, где традиционное предоставление коммунальных услуг не способно идти в ногу с быстрым ростом народонаселения и урбанизацией, небольшие частные игроки восполнили дефицит предоставления данных услуг. Они обеспечивают водоснабжение и водоотведение для больших групп населения (в особенности, беднейших и наиболее отдаленно расположенных). В Таблице 1.1 ниже приведена категоризация небольших частных поставщиков услуг ВСиВО в зависимости от их связи с формальной системой.

Услуги, предоставляемые официальными частными операторами, в последние 10 лет также стали отличаться большим разнообразием. По данным Всемирного банка в период с 1990 по 1997 гг. пять операторов получили 53% присужденных проектов (компании Suez, Veolia, Thames, Agbar и Saur).<sup>4</sup> Через пять лет их доля сократилась до 23% (в период с 2003 по 2005 гг.). Возникли различные новые игроки: строительные и инжиниринговые компании, промышленные конгломераты, пытающиеся диверсифицировать свою деятельность, местные компании, расширяющиеся и становящиеся региональными или образующие совместные предприятия с международными операторами (см. Таблицу 1.2). По данным Всемирного банка (2009),<sup>5</sup> к 2007 году 40% населения, обслуживаемого частным сектором, получало услуги ВСиВО от операторов, возникших в развивающихся странах.

Также опасения по поводу нехватки воды и последствий изменения климата в некоторых районах способствуют развитию новых технологий, таких как рециклинг сточных вод и повторное использование очищенной воды, заводы по опреснению воды и современное мембранное фильтрование. Поскольку данные технологии могут применяться как публичными, так и частными операторами, они представляют собой прекрасную возможность для вовлечения бизнеса в сектор водоснабжения. Журнал *Global Water Intelligence*<sup>6</sup> дает прогноз об утроении объемов повторно используемой воды между 2008 и 2016 гг. (с 20 до 60 млн. кубометров в сутки) и удвоении объемов опресненной воды (с 57 до 107 млн. кубометров в сутки). Предполагается, что потребуются соответственно 64 млрд. долларов США и 47,5 млрд. долларов США для строительства заводов по опреснению воды и на проекты по повторному использованию воды.

**Таблица 1.1. Категории небольших частных поставщиков услуг водоснабжения**

Особенности	Зависимый поставщик	Сетевые магистрали	
		Зависимый поставщик	Независимый поставщик
Система	Оператор закупает воду оптом у коммунальных предприятий и создает свою разводящую сеть, подающую воду напрямую домашним хозяйствам, организациям и через общественные водные киоски (бюветы) или водопроводные колонки.	Оператор разрабатывает собственные источники водоснабжения (колодцы или буровые скважины) и подает воду домохозяйствам и другим потребителям.	
Организация	Частная компания или индивидуальное лицо, местная общественная организация или ассоциация соседей.	Единоличный владелец, кооператив, частный девелопер земельного и жилищного рынка, ассоциация потребителей водных ресурсов, местная общественная организация.	
Нормативные документы	Контракт с коммунальным предприятием, лицензия на данный вид деятельности, клиентские соглашения, тарифы для оптовых покупателей, клиентские тарифы.	Разрешения на забор подземных вод, правовые документы, разрешения/лицензии на перепродажу, результаты лабораторных анализов качества воды, бизнес-лицензии, права на владение инфраструктурой и /или на прокладывание коммуникаций через территории, на которые распространяется право прохода (сервитут).	
Страны в качестве примера	Операторы в партнерстве со службами коммунального водоснабжения в Маринилле, Маниле и Бантеаймеантьей.	Зарегистрированные операторы в городе Гватемала. Незарегистрированные операторы в Кампале и городе Себу. Частные девелоперы земельного и жилищного рынка и ассоциация домовладельцев в Кордобе, Манила.	
Точки водоснабжения			
Система	Водный киоск или водоразборная колонка, подсоединенные к коммунальному водопроводу (обслуживаемому домохозяйства); закупка воды оптом – по специальному тарифу, или по тарифу для домохозяйств.	Точка водоснабжения подсоединена к собственному источнику (колодцу или скважине, подземному или наземному резервуару-хранилищу), установленному частным образом и эксплуатируемому в коммерческих целях. Вода может закупаться из резервуара.	
Организация	Индивидуальное лицо, предприятие, группа взаимопомощи.	Ассоциация соседей, малое предприятие, местные общественные организации.	
Нормативные документы	Контракт с коммунальным предприятием, лицензия/разрешение, клиентский тариф, тарифы для оптовых покупателей, система вознаграждений.	Разрешения на забор подземных вод, структура тарифов, лицензия, результаты лабораторных анализов качества воды	
Страны в качестве примера	Киоски и вентили в Найроби. Компании, имеющие право эксплуатации общественных купальных заведений в Дели.	Организация частных точек водоснабжения в коммерческих целях в Кампале. Частные купальные заведения с независимыми источниками водоснабжения в Лиме. Частный владелец колодца или скважины, продающий воду оптом государственным или частным продавцам передвижной торговли в Лиме и Карачи.	
Мобильные дистрибьюторы			
Система	Водители автоцистерн или грузовиков покупают воду оптом из коммунального (или муниципального водопровода) и поставляют ее напрямую клиенту, включая резервуары-хранилища воды, принадлежащие коммунальным предприятиям, общественные резервуары или индивидуальные домохозяйства или институты.	Водители автоцистерн, грузовиков или возчики забирают воду из источника или из частного колодца для поставки ее домохозяйствам; в резервуары-хранилища воды, принадлежащие коммунальным предприятиям, в общественные резервуары; или поставляют организациям.	
Организация	Единоличный владелец, ассоциация водителей автоцистерн, арендатор, неформальный сектор.	Единоличный владелец, ассоциация водителей автоцистерн, арендатор, неформальный сектор.	
Нормативные документы	Транспортная лицензия, лицензия на поставку воды, свидетельство об очистке автоцистерн, оптовые ставки, контракт с коммунальным предприятием, клиентский тариф.	Транспортная лицензия, лицензия на поставку воды, сертификат качества воды, разрешение на забор воды.	



Страны в качестве примера	Частные зарегистрированные водовозы, закупающие воду оптом из коммунальных или муниципальных источников и распределяющие ее в резервуары-хранилища или индивидуальные домохозяйства (Шеннай). Возчики, уличные торговцы, закупающие воду из автоцистерн / киосков и поставляющие ее в бидонах (Дакар, Дар-эс-Салам). Бутилировщики воды и торговцы водопроводной водой в Найроби.	Водители грузовиков закупают воду из частных колодцев или неразработанных источников, зарегистрированных или нет, и поставляют ее в резервуары-хранилища или индивидуальные домохозяйства в Лиме и Катманду. Возчики, уличные торговцы получают воду из частных колодцев или неразработанных источников и поставляют ее в бидонах в Найроби и Момбасе. Бутилировщики и торговцы очищенной водой в Маниле и Шанхае.
---------------------------	--	---

Источник: Kariuki and Schwartz (2005), Small-Scale Service Providers of Water Supply and Electricity.

*Прим. ред.:* под «бизнес-лицензией» здесь и далее понимается лицензия на соответствующий вид деятельности по водоснабжению и (или) водоотведению.

**Таблица 1.2. Категории недавно вышедших на рынок операторов**

	<b>Категории недавно вышедших на рынок операторов</b>	<b>Примеры</b>
	Фирма выходит на водный рынок с целью расширения своей коммерческой деятельности. Руководствуется привлекательностью контрактов ВОТ при строительстве канализационных очистных сооружений (далее КОС) и опасениями по поводу нехватки ресурсов, в связи с чем развиваются новые инновационные технологии для опреснения и повторного использования воды.	КОС: Китай Проекты по опреснению воды в странах с засушливым климатом и прибрежных странах (GE, Siemens). Торговые компании, предлагающие системы очистки воды, развивающие интегрированные услуги (Hyflux).
	Многопрофильное коммунальное предприятие включает в свою деятельность водоснабжение с целью получения экономии, обусловленной ростом масштабов производства, и внутриотраслевого субсидирования различных видов своей деятельности.	РКС и КЭС (Россия), NWS Holdings (Китай), JUSCO (Индия), Ranhill & YTL (Малайзия), Davao Light & Power (Филиппины).
Появление на водном рынке компаний с другим основным видом деятельности.	Застройщики, финансирующие и создающие системы ВСиВО на месте эксплуатации (включая системы, работающие без вмешательства человека) для общественных зданий, частных резиденций или многоквартирных домов.	Минимальный забор и расход воды в жилом квартале на Payne Rd (The Gap, пригород Бризбана).
	Крупные потребители, такие как производители напитков и горнодобывающие компании, все более озабоченные поставками воды и ее стоимостью, и их признание местными общинами в контексте увеличения конкуренции между потребителями.	Nestlé, Coke Penoles (Мексика)
Финансовые компании, включающие водоснабжение в свои портфели активов	Банки и финансовые группы, приобретающие занимающиеся водоснабжением компании	Consortio Financiero (Чили), CITIC* (Китай).
Расширение сферы деятельности существующих операторов водоснабжения	Местные частные операторы, принимающие на себя руководство другими проектами, как внутри страны, так и за рубежом.  Публичные компании, действующие в коммерческих интересах и рискнувшие выйти на рынок.	Latin Aguas (Аргентина), Aguas Nevas (Чили), Tianjin Capital* (Китай), ILFS и IVRCL (Индия), Ranhill (Малайзия).  Компания Rand Water* (Южная Африка), выигравшая совместно с Vitens Evides International* (Нидерланды) контракт на управление водохозяйственными предприятиями в Аккре (Гана). ONEP* (Марокко), выигравшая контракт «аффермаж» в Камеруне.

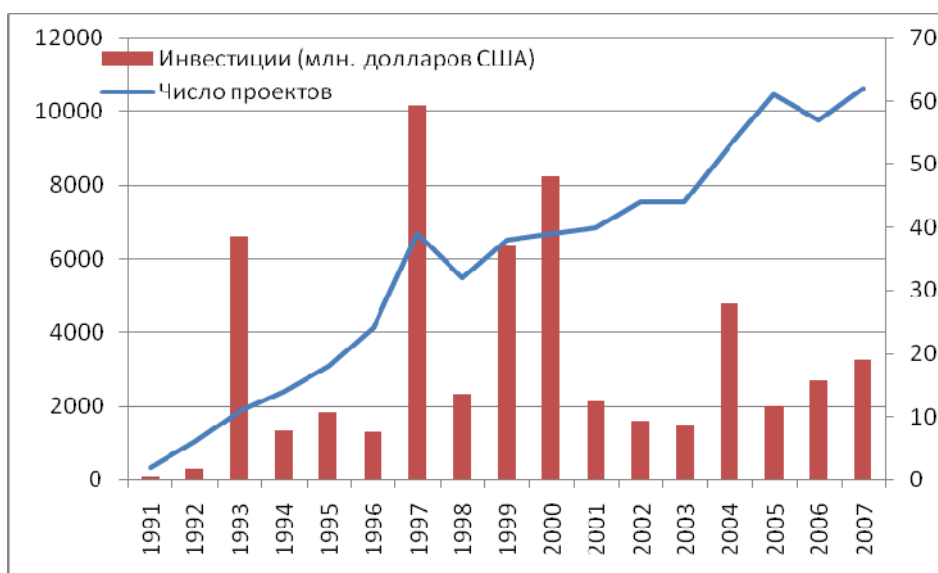
	Приватизация бывших коммунальных предприятий публичной формы собственности.	Приватизация компании EMOS (Чили) Частичная приватизация компании SABESP* (Бразилия) посредством продажи акций на фондовых биржах Нью-Йорка и Сан Пауло.
Совместные предприятия с иностранными операторами	Использовать ноу-хау иностранных инвесторов, одновременно снижая валютные риски и упрочивая свое положение на местном рынке. Существуют различные варианты: местный частный исполнитель и иностранный частный оператор; местные публичные органы власти и иностранный частный оператор; местный частный исполнитель и иностранный публичный оператор.	Объединение усилий публичных и частных компаний: Saltillo (Мексика) – SIMAS является смешанной компанией, учрежденной муниципалитетом и компанией Agbar. Совместные предприятия местных и международных частных исполнителей: Manila Water – консорциум Ayala Corporation (Филиппины), United Utilities Pacific Holdings (дочерней компании United Utilities PLC, Великобритания), Mitsubishi Corporation (Япония), IFC (Группа Всемирного банка), BPI Capital Corporation (Филиппины).
Появление на рынке небольших операторов сектора водоснабжения	Официальное признание роли небольших операторов путем включения их в институциональную базу и стратегию развития.  Объединение местных операторов в ассоциацию для того, чтобы их голос был услышан, а также для обмена опытом и информацией.	Мавритания применяет модель управления в небольших городах.  APWO (Уганда)

*Примечание:* Данные компании контролируются публичными властями. Тот факт, что они начали конкурировать на рынке, свидетельствует о том, что граница между государственными и частными операторами постепенно стирается.

Источник: Департамент по инвестициям ОЭСР на основании материалов ОЭСР (2006) *Opportunities and Challenges Arising from the Increasing Role of New Private Water Operators in Developing and Emerging Economies*

Изменения в частном секторе сопутствуют тенденции, возникшей среди «традиционных» игроков, заключать краткосрочные и менее рискованные соглашения, при которых инвестиционные обязательства снижены или вообще отсутствуют (Диаграмма 1.1). На сегодняшний день компания Suez, наиболее активный международный участник концессий в период первой фазы вовлечения частного сектора, в значительной степени избавляется от своих активов в развивающихся странах (за исключением Китая). Напротив, к 2005 году компания Veolia стала наиболее активным международным оператором, в основном за счет организации местных партнерств. Agbar также все активнее участвует в водном секторе развивающихся стран, образуя совместные предприятия с местной администрацией. Другие международные игроки, такие как Severn Trent, заключают контракты на управление, эксплуатацию и обслуживание, без каких-либо обязательств по капиталовложениям. Изменения в частном секторе приводят к возникновению новых партнерских соглашений и новых задач, стоящих перед лицами, определяющими политику, включая регулирование более широких сфер деятельности, перспективы ограничения притока денежных средств и повышенные требования к операционной эффективности и качеству услуг (см. Вставку 1.1).

**Диаграмма 1.1. Участие частного сектора в инфраструктурных проектах по водоснабжению и канализации, 1991-2007**



Источник: База данных Всемирного банка по ГЧП в инфраструктуре в развивающихся странах: <http://ppi.worldbank.org/>

### Способы участия и распределение рисков

Понятие «участие частного сектора» (УЧС) в широком смысле включает нефинансовые формы, предусматривающие услуги по управлению инфраструктурой. Тем не менее, для разграничения его с традиционным подходом к организации проектов данное участие определяется как предполагающее передачу ряда рисков частному партнеру. Лица, определяющим политику, доступен широкий спектр соглашений о распределении рисков, представляющий собой *quasi continuum* от случаев, когда публичный сектор берет на себя большинство рисков, до случаев передачи значительной части рисков в частный сектор. Таблица 1.3 содержит типологию основных категорий договорных обязательств и показывает, как они отражаются на распределении рисков. Вставка 1.2 ниже дает определения этих договоров.

**Вставка 1.1. 15 лет применения механизмов государственно-частного партнерства в городском коммунальном водоснабжении - по данным Всемирного банка (2009)**

Согласно недавним исследованиям Всемирного банка, касающимся реализации 65 крупных проектов ГЧП в водном секторе на основе контрактов на управление, концессий и договоров аренды в области коммунального водоснабжения, осуществленных в течение последних 15 лет в 32 развивающихся странах и странах с переходной экономикой, наибольшие заслуги частных операторов состоят в повышении операционной эффективности и качества услуг. К примеру, многие частные операторы, рассматриваемые Всемирным банком, успешно сократили потери воды, в особенности в Западной Африке, Бразилии, Колумбии, Марокко и Восточной Маниле. Однако в некоторых случаях, например, в Гуаякиле, Мапуто и Западной Маниле, не было достигнуто никакого заметного прогресса, и показатели утечек и коммерческих потерь воды оставались на очень высоком уровне (свыше 50%). Анализ также выявил, что привлечение частного оператора может заметно повысить собираемость платежей за ВСиВО. И, наконец, есть свидетельства того, что проекты в области водоснабжения с использованием механизмов ГЧП зачастую способствовали значительному повышению качества услуг, в особенности за счет снижения нормирования водопользования. Именно это имело место в Колумбии и Западной Африке.

Имевшиеся ранее ожидания увеличения притока частных инвестиций в ВСиВО оказались несбыточными. Основная масса частных инвестиций была направлена на реализацию нескольких проектов (в основном, в Чили). В обзоре отмечено, что в развивающихся странах и странах с переходной экономикой наблюдается постоянный рост населения, обслуживаемого частными операторами водоснабжения: с 96 миллионов в 2000 году до 160 миллионов к концу 2007 года (в частности, благодаря увеличению доли частного сектора в Алжире, Китае, Малайзии и России), и что более 24 миллионов получили доступ к водопроводной воде благодаря частным операторам. Тем не менее, многие концессионеры не смогли инвестировать обещанные суммы частных вложений в соответствии с их первоначальными обязательствами и не выполнили первоначального плана по охвату населения услугами. В то же время, концессии, объединяющие частное и публичное финансирование (например, в Колумбии, Гуаякиле в Эквадоре, а также Кордобе и Сальте в Аргентине), и договоры аренды с инвестиционными обязательствами/контракты «аффермаж», при которых инвестиции, в основном, напрямую финансируются публичным партнером, оказались более успешными в отношении увеличения доступа населения к водоснабжению.

*Источник: Всемирный банк (2009), *Public-Private Partnerships for Urban Water Utilities*.*

**Таблица 1.3. Типология договоров между Публичным сектором/ Государством (Г) и Частным сектором (Ч)**

	Контракт на обслуживание	Контракт на управление	Аффермаж/ лизинг	Концессия	ВОТ	Совместное предприятие	Приватизация систем ВСиВО
Собственность на основные фонды	Г	Г	Г	Г	Ч/Г	Г/Ч	Ч
Капиталовложения	Г	Г	Г	Ч	Ч	Г/Ч	Ч
Коммерческие риски	Г	Г	Разделены	Ч	Ч	Г/Ч	Ч
Эксплуатация и Техобслуживание *	Г/Ч	Ч	Ч	Ч	Ч	Г/Ч	Ч
Длительность контракта	1-2 года	3-5 лет	8-15 лет	25-30 лет	20-30 лет	Бессрочный	Бессрочный
Источник вознаграждения оператора	Муниципалитет	Муницип.: плата фиксирована или зависит от результатов деятельности	Оператор взимает плату за польз. <i>Аренда:</i> сборы оплат. муницип. <i>Аффермаж:</i> разделение прибыли	Потребители	Муницип.	Потреб.	Потреб.
Имели место в 1991-2007 (База данных Всемирного банка по ГЧП в сфере инфраструктуры в развив. странах)	Вне рамок	Всего: 135 из 608 проектов		236 из 608 проектов	209 из 608 проектов	Не явл. отд. категорией	28 из 608 проектов
Примеры	Город Мехико, Шеннай	Йоханнесбург, Амман	Картахена, Кот-д'Ивуар, Сенегал	Габон, Джакарта, Манилла	Китай, Индия, Малайзия, Мексика, Марокко	Картахена, Нидерланды, Chongqing Sino French Water Supply	Великобритания, Чили

*Примечание:* Техническое обслуживание (ТО) и ремонт могут потребовать значительных инвестиций со стороны ответственного партнера.

*Источник:* Департамент по инвестициям ОЭСР, на основании публикации Budds and McGranahan (2003), *Are the Debates on Water Privatization Missing the Point?* Примеры стран Африки, Азии и Латинской Америки, из базы данных Всемирного банка по ГЧП в сфере инфраструктуры в развивающихся странах и местных источников.

## Вставка 1.2. Определение различных типов договоров

При **субконтрактных соглашениях** – как правило, это **контракты на обслуживание** – частный сектор выполняет специфические задачи с конкретными сроками исполнения, такие как предоставление исходных данных, анализ процесса планирования, расчет и выплата заработной платы или связи с общественностью, строительство, техобслуживание объекта, установка измерительных приборов или выставление счетов клиентам, как правило, в обмен на фиксированную плату. В этой ситуации частный сектор несет небольшие риски, и ожидаемые результаты обычно предсказуемы. За последние годы все больше подобных функций передавалось частному сектору, включая задачу по снижению показателей утечек и коммерческих потерь воды.

При **контракте на управление** правительство передает частной фирме функции управления предприятием, часто за фиксированную плату. Как правило, контракт предполагает, что частная сторона будет управлять объектом и предоставлять услуги населению в течение определенного промежутка времени. Сумма вознаграждения частному оператору может быть оговорена на начальной стадии проекта, в этом случае коммерческие риски эксплуатации полностью несет публичный сектор, или подобное вознаграждение может быть связано с работой объекта, в случае чего частный оператор подвергается определенным коммерческим рискам. Все больше стран прибегают к данному типу договоров для облегчения передачи ноу-хау и для более полного осознания важности участия частных игроков в рамках поэтапной программы привлечения частного сектора.

**Аренда** представляет собой письменное соглашение, в соответствии с которым собственник имущества разрешает арендатору пользоваться имуществом в течение определенного периода времени и за определенную арендную плату. Частный оператор отвечает за предоставление услуг на свой страх и риск, включая эксплуатацию и техобслуживание инфраструктуры в течение определенного отрезка времени. Тем не менее, оператор не несет ответственности за финансирование инвестиций, например, замену основных фондов или расширение сети. Если платежи, получаемые от потребителей, превышают сумму вознаграждения оператора, он, как правило, возвращает разницу публичным властям для покрытия стоимости инвестиций под ответственность последних. **«Аффермаж»** отличается от договора аренды лишь с точки зрения прибыли, получаемой частным сектором. В обоих случаях частный оператор получает платежи за коммунальные услуги и платит помимо эксплуатационных расходов и расходов на техобслуживание комиссию публичному сектору. Но если в первом случае данная комиссия является фиксированной, то во втором случае она пропорциональна объему проданной воды. В настоящее время контракт «аффермаж» используется при обеспечении городского водопотребления в Сенегале. Договор аренды был подписан в Ереване, Армения, в 2006 году.

При **концессии** частный оператор также несет ответственность за замену изношенных основных фондов и расширение сети. В этой связи риск, передаваемый частному сектору, выше и имеет более сложную природу в связи с характером вознаграждения оператора, в основном основывающегося на сборах с потребителей. Концессия преобладала среди договоров, заключенных в Латинской Америке в 1990-е годы. **Контракты BOT (build-operate-transfer – строительство/эксплуатация/управление – передача)** соответствуют концессиям в экономически не освоенных зонах. Данные контракты предусматривают выплату неустойки, тем самым гарантируя получение дохода, налагающее на правительства условные обязательства. По истечении контракта BOT объект передается публичному сектору. Контракты BOT составляют основную массу новых контрактов по строительству КОС, в настоящее время осуществляемых совместно с частным сектором в водоснабжении, в частности, в Китае. **Контракты BOO (build-own-operate – строительство- владение- эксплуатация/управление)** схожи с контрактами BOT, за исключением того, что они не предполагают передачу объекта публичному сектору после определенного периода времени. Таким образом, частный оператор остается ответственным за осуществление инвестиций, необходимых для выполнения его обязательств по обслуживанию объекта. По схеме **BOOT (build-own-operate-transfer – строительство- владение - эксплуатация/управление- передача)** частный сектор привлекает необходимый для строительства капитал, строит и эксплуатирует инфраструктуру в течение оговоренного периода времени (15-30 лет) и затем передает имущественные права на объект государству. **BOTT (build-operate-train-transfer – строительство- эксплуатация/управление- обучение- передача)** представляет собой вариант BOT, при котором частный оператор обязуется обучить публичный сектор для более плавной передачи объекта. Данный механизм использовался при реализации нескольких проектов в Южной Африке. Существуют другие варианты деятельности, за которую берет на себя ответственность частный сектор, как правило, они включают проектирование, строительство, эксплуатацию/управление, техобслуживание и финансирование.

Под **совместным предприятием** понимается новая компания, объединяющая две или более стороны – частные или/и публичные. В качестве примера можно привести компанию Chongqing Sino French Water Supply (поставщик питьевой воды и сетевой менеджер, Северный Чонгкинг, Китай), 60% акций которой принадлежит компании Sino French Water Development (дочерняя компания Suez Environment) и 40% - компании Chongqing Water Holding Group (государственное предприятие). **Общество с ограниченной ответственностью** означает коммерческую компанию, но находящуюся в собственности местного, провинциального или центрального правительства. В соответствии с голландским Законом о водоснабжении данная методология была внедрена в водном секторе Нидерландов. В **водных кооперативах** клиенты являются членами правления, но они редко встречаются в крупных городах. Данные кооперативы представляют собой типичную форму сельскохозяйственного водоснабжения в Чили. При **приватизации системы ВСиВО** имущественные права на существующий объект и ответственность за его содержание и развитие в будущем передаются частному сектору. Очень мало стран пошло на полную приватизацию систем ВСиВО, за исключением Чили и Великобритании.

*Источник: Департамент по инвестициям ОЭСР на основании обзора ОЭСР (2004) *Privatisation in Sub-Saharan Africa: Where do we stand?**

Надлежащее распределение рисков между партнерами является ключевым элементом успешного сотрудничества между ответственными публичными властями и частным сектором. Как отмечено в публикации ОЭСР (2008)<sup>7</sup>, распределение рисков определяет стоимость актива/затраты, в особенности, рост эффективности, достигаемый благодаря партнерству с частным сектором, по сравнению с традиционным подходом к организации проектов. Удачное распределение рисков предполагает определение стороны, которая может лучше управлять ими (стороны, которая лучше может просчитать вероятность их возникновения или ликвидировать последствия). Считается, что частный сектор лучше справляется с коммерческими рисками, а публичный сектор с юридическими, нормативными и политическими рисками. Тем не менее, просто распределить риски недостаточно для того, чтобы стороны эффективно выполняли свои обязательства *ex post*. Необходимо наличие соответствующих стимулов и механизмов мониторинга.

Как указано в докладе Камдессю<sup>8</sup>, сектор ВСиВО предполагает наличие особых рисков, которые следует принимать во внимание, и которые могут существенно осложнить сотрудничество с частным сектором и ограничить коммерческое финансирование. Кроме того, в комбинации такие риски представляют большую угрозу, чем по отдельности. В частности, характерная для данного сектора уязвимость в плане политического вмешательства способствует повышению валютных и субсуверенных рисков.

- Как правило, проекты в области водоснабжения и водоотведения отличаются высокой капиталоемкостью. Они предполагают крупные первоначальные инвестиции, длительные периоды окупаемости и низкую доходность.<sup>9</sup> Возникшая в результате их реализации инфраструктура является фиксированной, очень специфической и не подлежащей использованию в иных целях или выводу из страны. Часть ее (распределительная сеть) спрятана под землей, что создает определенные трудности для оценки истинного состояния системы и предполагает значительные издержки на техническое обслуживание и текущий ремонт.<sup>10</sup> Данным проектам присущ высокий уровень *контрактного риска*, в особенности в контексте недостатка исходной информации и слабой нормативной базы. Также публичный сектор может столкнуться с риском захвата активов определенными заинтересованными лицами, включая частного оператора.
- Основным источником дохода являются платежи потребителей или правительственные субсидии в местной валюте, что подвергает инвестора высокому *валютному риску*, если финансирование производится в иностранной валюте. Это является сдерживающим фактором для иностранных инвесторов, но также и для национальных операторов с учетом слабо развитых местных финансовых рынков.
- *Коммерческий риск* напрямую связан с колебаниями спроса и выручки от реализации услуг ВСиВО. Он стал чаще встречаться в некоторых странах-членах ОЭСР, где потребление воды имеет тенденцию снижаться благодаря настойчивым призывам к более экономному использованию воды. Данный вид риска также может быть широко распространен в развивающихся странах и странах с переходной экономикой, где доступность тарифов и сборы коммунальных платежей низки, а потоки прибыли достаточно трудно ограничить. Как отмечено в обзоре ОЭСР (2009)<sup>11</sup>, если частный сектор и способен восполнить дефицит финансирования, авансируя капитальные затраты, данные средства все же требуют возврата, либо за счет комиссий, уплачиваемых Правительством за предоставляемые услуги, либо из платежей потребителей. В любом случае, основными источниками дохода являются тарифная выручка, налоги и трансферты.
- Управление проектами в основном производится на местном уровне, и инвесторы зачастую сталкиваются со слабой эффективностью руководства и слабыми финансовыми возможностями субсуверенных образований (*субсуверенный риск*), но

также с потенциальной несогласованностью в рамках многоуровневой структуры правительственной политики.

- Поскольку вода является основополагающей человеческой потребностью, ее потребление имеет социальный и политический аспекты. С одной стороны, это оправдывает участие публичного сектора в форме регулирования, направленного на защиту потребителей от возможных злоупотреблений со стороны монополистов-поставщиков услуг. С другой стороны, подобное участие публичной власти может принять форму *политического вмешательства*. Оно зачастую приводило к невозможности изменения тарифов, даже когда это было оправдано изменением издержек, что потенциально ведет к ухудшению качества услуг.

Другим критерием определения рисков для сторон по инфраструктурному проекту является количество инвестиционных споров, переданных на рассмотрение в международный арбитраж. Общее число имеющих договорную основу споров между инвесторами и соответствующими государствами увеличилось на 35 в 2007 году, достигнув 290 (из которых 182 были поданы в Международный центр по урегулированию инвестиционных споров (далее МЦУИС)<sup>12</sup> и 80 рассматривались по арбитражному регламенту Комиссии ООН по праву международной торговли (далее ЮНСИТРАЛ), затронув 73 страны (57 развивающихся стран или стран с переходной экономикой).<sup>13</sup> Треть споров касается инфраструктурных секторов. Четверть из них относится к водному сектору. В Аргентине было предъявлено 46 исков, из которых 8 были поданы в МЦУИС в отношении водопользования. Общее число связанных с водоснабжением дел остается сравнительно небольшим в сравнении с числом инфраструктурных проектов, осуществляемых каждый год (Всемирный банк отчитался о 584 проектах в инфраструктуре ВКХ с участием частного сектора с 1991 по 2007 гг.). Тем не менее, международный арбитраж представляет собой лишь один из вариантов разрешения споров. Многие споры имеют чисто контрактную природу и рассматриваются государственными судами или решаются во внесудебном порядке.

Сейчас еще рано делать определенные выводы касательно юриспруденции в области связанных с водоснабжением споров, переданных в МЦУИС, поскольку большинство дел все еще находится на рассмотрении (см. Таблицу 1.4, в которой приведены 11 исков по водопользованию, переданных в МЦУИС). Тем не менее, можно проследить некоторые особенности:<sup>14</sup>

- Во-первых, в большинстве случаев споры касались, по крайней мере, частично, регулирования тарифов. Это относится к спорам по концессиям в провинциях Тукуман, Мендоза, Санта Фе и Буэнос-Айрес в Аргентине и городе Кочабамба в Боливии.
- Во-вторых, стороны попытались разрешить водные споры до вынесения окончательного решения и прекратить международные арбитражные разбирательства: из 11 споров, переданных в МЦУИС, 3 были разрешены сторонами, а производство по четвертому, касающемуся концессионного контракта для Провинции Мендоза (Аргентина), было приостановлено с апреля 2006 года.
- И, наконец, из 3 уже вынесенных решений 2 касались денежной компенсации ущерба на суммы соответственно 105 млн. долларов США и 165 млн. долларов США (иски об отмене этих решений в настоящее время находятся на рассмотрении). Они представляют собой важные потенциальные обязательства для страны, но обозначенные в них суммы ущерба значительно ниже запрошенной компенсации. В последнем случае (иск компании *Biwater* против Танзании) в вынесенном окончательном решении была признана экспроприация, необоснованное и дискриминационное поведение и нарушение стандартов честного и беспристрастного обращения, но отклонен иск по возмещению ущерба на основании того, что в результате ненадлежащего ведения операций компания оказалась на грани банкротства.



Таблица 1.4. Решения арбитража и согласованные урегулирования по связанным с водоснабжением искам в МЦУИС

Истец	Ответчик	Предмет спора	Дата регистрации	Суть иска	Результат разбирательства
Compañía de Aguas del Aconquija и Vivendi	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и канализации для провинции Тукуман	Февраль 1997. Аннуляция в июле 2002. Повторная подача в новый Суд в октябре 2003. Иск по аннуляции зарегистрирован в декабре 2007.	Истцы заявляли о нарушении контракта, экспроприации и нарушении честного и беспристрастного обращения в соответствии с ДИД Франция/Аргентина. Аргентина зарегистрировала иск и оспорила юрисдикцию.	Решение от ноября 2000: иски отклонены на основании отсутствия юрисдикции. Решение от августа 2007: суд признает нарушение ДИД (экспроприация) и требует компенсации 105 млн. долларов США. Иск по аннуляции на рассмотрении.
Azurix Corp.	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и канализации для провинции Буенос Айрес	Октябрь 2001. Аргент. запросила аннуляцию, зарегистрированную в декабре 2006.	Истцы заявляли о нарушении положения о защите инвестора согласно ДИД Великобритания/Аргентина. Аргентина оспорила юрисдикцию.	Решение от июля 2006: суд признает нарушение честного и беспристрастного обращения, защиты инвестора и экспроприацию. Компенсация 165,240,753 долл.США плюс проценты. Иск по аннуляции на рассмотрении.
Aguas del Tunari	Боливия	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и канализации для города Кочабамба	Февраль 2002	Власти Боливии аннулировали контракт в связи с яркими протестами населения. Истцы заявляли о нарушении положения о защите инвестора согласно ДИД Нидерланды/Боливия.	Урегулирование согласовано сторонами и производство прекращено по их просьбе (март 2006)
JacobsGibb Limited	Иордан	Проект строительства водовода	Сентябрь 2002	Неизв.	Урегулирование согласовано сторонами, и производство прекращено по их просьбе (окт.2004)
Aguas Cordobesas, Suez, Sociedad General de Aguas de Barcelona	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения	Июль 2003	Неизв.	Урегулирование согласовано сторонами, и производство прекращено по их просьбе (янв. 2007)
Suez, Sociedad General de Aguas de Barcelona и Interagua Servicios Integrales de Agua	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и очистки сточных вод в Провинции Санта Фе	Июль 2003	Ряд заявленных действий и бездействия со стороны Аргентины, включая неприменение ранее согласованных корректировок тарифов и механизмов их регулирования. Арбитраж МЦУИС предусмотрен по ДИД Франция/Аргентина и ДИД Испания/ Аргентина.	Заключение по юрисдикции в мае 2006. Решение суда на рассмотрении.
Suez, Sociedad General de Aguas de Barcelona S.A. и Vivendi Universal	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и канализации для провинции Буэнос-Айрес	Июль 2003	Ряд заявленных действий и бездействия со стороны Аргентины, включая неприменение ранее согласованных корректировок тарифов и механизмов их регулирования. Арбитраж МЦУИС предусмотрен по ДИД Франция/Аргентина, ДИД Испания/ Аргентина и ДИД Великобритания/Аргентина	Заключение по юрисдикции в августе 2006. Решение суда на рассмотрении.
Azurix Corp.	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и канализации	Декабрь 2003	Неизв.	На рассмотрении
SAUR International	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения и канализации для провинции Мендоза	Январь 2004	Неизв.	Заключение по юрисдикции в феврале 2006. По просьбе сторон Суд приостановил производство в апреле 2006.
Biwater Gauff Limited	Танзания	Договор аренды касательно предоставления услуг водоснабжения и канализации в Дар-эс-Саламе и близлежащих районах	Ноябрь 2005	Обе стороны заявляли о нарушении контракта. Истец заявлял о нарушении обязательств по честному и беспристрастному обращению, полной защите и безопасности инвесторов и гарантии неограниченного перевода средств, согласованного по ДИД Великобритания/ Танзания.	Решение от июля 2008: Арбитраж признал нарушение честного и беспристрастного обращения; необоснов. и дискрим. поведение; экспроприацию. Но иски Biwater по возмещению ущерба отклонены, т.к. суд считает, что ненадл. ведение операций привело компанию на грань банкротства.
Impregilo S.p.A.	Аргентина	Концессия на предоставление услуг водоснабжения	Июль 2007	Неизв.	На рассмотрении

Источник: Департамент по инвестициям ОЭСР на основании обзора ОЭСР (2006) Investor-to-State Dispute Settlement in Infrastructure Projects; Investment Arbitration Reporter (том 1, № 6, 2008) и веб-сайта МЦУИС (<http://icsid.worldbank.org/>).

Таблица 1.5. Типология рисков и механизмов их снижения

Связанные с водоснабжением риски	Механизмы снижения	Страны в качестве примера
<p><b>Коммерческие:</b> Доступность тарифов и сопротивление их повышению Движение денежных средств по проекту Кредитный риск Контрактный риск Риск исполнения Спрос и рынки Ненадлежащие технологии Недостаток информации Скрытые издержки Производственные издержки (энергоресурсы)</p>	<p>Тщательное проектирование и анализ проекта, включая тщательную разработку тарифной структуры и процедуру «надлежащей оценки» (due diligence) проекта.</p> <p>Частичная кредитная гарантия (ЧКГ): покрывает различные случаи неплатежа, включая коммерческий риск. Предлагается многосторонними донорами, Международной финансовой корпорацией (МФК) и некоторыми двусторонними донорами. Традиционно применяется правительствами или публичными предприятиями, но в последнее время также субнациональными правительствами, муниципалитетами, частными компаниями.</p> <p>Пуловое финансирование: позволяет небольшим городам объединить потребности в финансировании, диверсифицировать кредитные риски и распределить транзакционные издержки, связанные с выпуском облигаций.</p>	<p>Тарифы: см. Водную программу ОЭСР.</p> <p>ЧКГ: Йоханнесбург, Мексика</p> <p>Относящиеся к ПИДГ (Частная группа развития инфраструктуры) Инфраструктурный фонд развивающихся стран Африки (долгосрочное финансирование + предоставление гарантий) и GuarantCo (ЧКГ под долговые обязательства в местной валюте, выпущенные частными инфраструктурными компаниями и муниципалитетами стран с низкими доходами населения).</p> <p>Инновационная комбинация пулового финансирования и ЧКГ в Тамил-Наду (Индия): Муниципальный фонд городского развития выпустил облигации под ЧКГ, выданную Агентством США по международному развитию (АМР США)</p>
<p><b>Политические:</b> Экспроприация Политическое вмешательство Новые стандарты и директивы Субсуверенные агентства Действия местных заинтересованных кругов Девальвация</p>	<p>Надлежащее распределение ролей и обязанностей между ответственными публичными властями, механизмы формирования профессиональных знаний, умений и навыков и координации действий(см. следующий раздел).</p> <p>Двусторонние инвестиционные договоры, механизмы разрешения споров, отраженные в контрактах (т.е. Конвенция МЦУИС по урегулированию инвестиционных споров между государствами и гражданами других государств).</p> <p>Страхование от политических рисков (СПР): покрывает военные конфликты и гражданские волнения, экспроприацию и конфискацию имущества, конвертируемость и переводимость валют (экспортные кредитные агентства, страховщики инвестиций, частные страховщики от политических рисков и многосторонние агентства МИГА).</p> <p>Валютный риск обычно покрывается государственными гарантиями паритета, индексацией тарифов или финансированием из местных бюджетов в местной валюте (совместные предприятия с местными партнерами, соглашения о разбивке по валютам: издержки в местной валюте, возврат прибыли в иностранной валюте). Развитие местного рынка капитала.</p> <p>Разработка надлежащей нормативной базы (см. следующий раздел).</p>	<p>156 стран подписали Конвенцию МЦУИС. Тем не менее, Боливия стала 1-й страной, расторгнувшей конвенцию в мае 2007 года.</p> <p>Долгосрочный контракт по валютному свопу АБР/ Филиппины для займов в местной валюте.</p> <p>МФК и Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) создали отделы муниципального финансирования и предоставляют кредиты и ЧКГ субсуверенным образованиям. Межамериканский банк развития (МБР) и МИГА предоставляют ЧГР и СПР для муниципальных концессионных проектов.</p> <p>Инициатива Азиатского рынка облигаций: гарантии под долговые обязательства в местной валюте.</p>
<p><b>Нормативные, юридические и контрактные:</b> Слабый или действующий по своему усмотрению регулирующий орган Слабая нормативная база Принудительное исполнение контрактов</p>	<p>Частичная гарантия от рисков (ЧГР): покрывает нарушение контрактов, изменения законодательства, лицензионные требования, обструкцию арбитражного разбирательства и неуплату причитающейся при расторжении контракта суммы. Предлагается многосторонними и отдельными двусторонними донорами.</p>	<p>Гарантия по развитию региональной инфраструктуры для Западной Африки (ВБ/ МИГА/ АФР/ БОАД): комбинация ЧГР + СПР + гарантии от политических рисков для поддержки мелких и средних инфраструктурных проектов.</p> <p>Схемы Ориентированной на результат помощи разрабатываются в нескольких восточно-африканских странах. Первый опыт был проведен в Кении.</p>
<p><b>Репутационные:</b> Местные особенности и потребности Репутация/ кредитоспособность</p>	<p>Ориентированная на результат помощь (ОРП): финансирование высвобождается при достижении желаемого результата</p> <p>Добросовестное участие с выполнением взятых на себя обязательств.</p> <p>Обмен информацией, участие в осведомительных компаниях, улучшение качества услуг.</p> <p>Рейтинги.</p>	<p>Мексика: по оценкам рейтинговых агентств большинству субнациональных образований следует повышать рейтинги деловой репутации и доверия. Выбор местных и международных рейтинговых агентств, гарантирующих меньшие затраты на ранжирование.</p>

Источник: Департамент по инвестициям ОЭСР на основании Финансовой инициативы ЮНЕП (Программа ООН по окружающей среде) (2006) *Financing Water: Risks and Opportunities*; Winpenny (2005), *Guaranteeing Development? The Impact of Financial Guarantees*; и Matsukawa and Habeck (2007), *Review of Risk Mitigation Instruments for Infrastructure Financing and Recent Trends and Developments*.

Новые разработки в области гарантий и механизмов снижения рисков могут помочь повысить привлекательность водного сектора и стимулировать коммерческое финансирование субсуверенных образований. В Таблице 1.5 выше приведены связанные с водоснабжением риски, некоторые действия, которые могут предпринять власти для их снижения, а также имеющиеся инструменты для снижения рисков. Тем не менее, гарантии, предназначенные для защиты частного сектора от специфических рисков, могут также учитываться как условные обязательства в национальных бюджетах. Их использование должно быть тщательно проанализировано с учетом необходимости соблюдения фискальной дисциплины и обеспечения прозрачности. В любом случае, снижение присущих водному сектору рисков целиком зависит от обеспечения соответствующего нормативно-правового режима, включая надлежащую нормативную базу.

## **Создание надлежащей нормативной базы**

### ***Конкуренция***

Прямая конкуренция на рынке, потенциально являющаяся мощным стимулом повышения эффективности и снижения издержек, ограничена в водном секторе в связи с ярко выраженной экономией, обусловленной ростом масштабов производства, и значительными невозвратными издержками. Тем не менее, отдельные исключения встречаются в несетевых сегментах рынка услуг, таких как поставка воды автоцистернами или локальная очистка сточных вод. «Конкуренция за рынок» посредством конкурсных торгов также может быть слабой в связи с ограниченным числом участников (среднее число фирм, участвующих в аукционах в секторе ВСиВО, равно примерно 3.6<sup>15</sup>), пересмотром контрактов<sup>16</sup> и конкурентным преимуществом у действующих на рынке предприятий-«старожилов», благодаря лучшему знанию эксплуатируемой инфраструктуры («знание изнутри»). В отличие от других инфраструктурных секторов, например энергетики, разукрупнение водохозяйственных структур до настоящего времени носило ограниченный характер. Имеющее первостепенное значение для данного жизненно важного сектора качество услуг и наличие значительной экономии при диверсификации производства, способствуют интеграции.

Власти могут предпринять определенные меры для повышения конкуренции за рынок, в особенности, во время пересмотра контрактов путем снижения ограничений для его участников (дискриминация в отношении размера и/или права собственности), что обеспечит равные возможности для международных и национальных компаний, государственных и частных предприятий и мелких/более крупных исполнителей, а также путем ограничения конкурентных преимуществ, возникших в результате лучшей осведомленности, знания сектора «изнутри» (в особенности о состоянии активов и клиентской базы). Также стимулом для роста конкуренции может стать стратегический сопоставительный анализ (бенчмаркинг) – процесс сравнения результатов деятельности различных компаний.<sup>18</sup> Однако бенчмаркинг более эффективен при сравнении способов достижения операционной эффективности (при условии, что стороны выработали общую методологию), чем издержек, поскольку последние включают ряд специфических для каждой местности компонентов, которые сложно оценить.

Специфические проблемы возникают на границе существующих систем ВСиВО, где сеть водоснабжения плохо развита и недостающие услуги оказываются небольшими поставщиками или местными общественными организациями. В подобной ситуации ключевым является вопрос интеграции всей системы, в особенности там, где идет пересечение лизинга и деятельности третьих сторон. У властей есть соблазн предоставить монополию в данной области для обеспечения достаточной прибыли оператору. Исключительные права, как правило, дают возможность воспользоваться экономией от роста масштаба производства и избежать связанных с надзором издержек, которые могут возникнуть при более децентрализованной деятельности. Тем не менее, их предоставление должно быть тщательно проанализировано на фоне попыток расширения сети и эффективного присоединения к ней неподсоединенных элементов, поскольку они предполагают большую монопольную власть

действующего на рынке предприятия, тем самым лишая население приграничных районов формальных альтернатив.

### ***Регулирование***

Регулирование осуществляется посредством решений и инструментов, используемых в рамках действий публичного сектора и направленных, прямо или косвенно, на повышение благосостояния общества. Оно включает законы и постановления, а также административные процедуры, нормы поведения и т.д.<sup>19</sup> Регулирование является ключевым вопросом в монопольных секторах, где возможности конкуренции ограничены, контракты неполные, партнерство подразумевает нескольких заинтересованных участников (с соответствующим четким разграничением побудительных мотивов и требований), а договорные отношения являются долгосрочными и подлежат адаптации к изменениям. Надлежащее регулирование тем более необходимо в водном секторе, учитывая надобность поддерживать благосостояние потребителей и экологическую устойчивость, с момента забора воды и до сброса сточных вод (см. Вставку 1.3 для обсуждения некоторых ключевых концепций и проблем).

Однако в случае ненадлежащей разработки применение механизмов регулирования может иметь непредусмотренные последствия при предоставлении услуг ВСиВО (в особенности для бедных слоев населения), выражающиеся в ограничении технологических опций или укреплении монопольной власти действующего на рынке предприятия. Под качественным регулированием ОЭСР понимает качественную нормативно-правовую базу, в которой нормативно-правовые акты и инструменты являются рациональными исходя из соответствующих затрат, эффективными исходя из наличия четких регулятивных и стратегических целей, прозрачными и подлежащими учету.<sup>20</sup> Принципы надлежащего регулирования должны: i) служить четко обозначенным стратегическим целям и обладать эффективностью при достижении поставленных целей; ii) иметь обоснованную правовую и эмпирическую базу; iii) способствовать получению доходов, покрывающих расходы, принимая во внимание распределение выгод и затрат в обществе, а также экономические, экологические и социальные последствия; iv) минимизировать расходы и сбои рыночных механизмов; v) обеспечивать развитие инноваций посредством рыночных инициатив и целевых подходов; vi) быть четкими, простыми и понятными для потребителей; vii) соответствовать другим нормативно-правовым документам и стратегиям; и viii) по мере возможности, быть совместимыми с принципами развития конкуренции, торговых отношений и привлечения инвестиций на национальном и международном уровнях.<sup>21</sup>

### Вставка 1.3. Регулирование партнерских отношений: ключевые концепции и проблемы

Без учета саморегулирования существуют четыре основных модели регулирования: 1) регулирование публичными властями, 2) независимое регулирование, предполагающее три аспекта независимости: независимость принятия решений, управления и финансирования (обычно именуемое англо-американская модель), 3) контрактная форма регулирования, при которой режимы регулирования отражены в правовых инструментах (обычно именуемое французская модель) и 4) передача распорядительных функций третьим сторонам, при котором внешние исполнители привлекаются для осуществления определенной деятельности, такой как пересмотр тарифов, бенчмаркинг, разрешение споров. Данные модели не являются исключительными, зачастую применяются гибридные модели. Как показывают данные эмпирического характера, в странах-членах ОЭСР используется широкий спектр моделей регулирования. Переход от одной модели к другой также возможен по мере увеличения институциональных и экспертных возможностей. В любом случае, надлежащее введение регулирующих функций выходит за рамки общественного института и предполагает соответствующее распределение обязанностей между ответственными публичными властями и их четкое понимание и соблюдение всеми участниками.

В секторе питьевого водоснабжения и водоотведения регламентирующая деятельность в основном касается регулирования качества воды, природоохранного регулирования, экономического регулирования в части надзора над рынками монополистической конкуренции, мониторинга сектора и защиты потребителей. Ключевыми элементами экономического регулирования в секторе с ограниченной конкуренцией является определение правильных побудительных мотивов для частного сектора и предотвращение «погоны за рентой». При регулировании ценообразования в основном учитывается выбор оптимального соотношения между пятью основными целями: 1) взимание арендной платы или установление ставок, представляющих собой социально приемлемый компромисс между интересами инвесторов и потребителей; 2) «эффективность предложения» или соответствующие импульсы и стимулы поставщикам и инвесторам для повышения эффективности их деятельности; 3) «эффективность спроса» или соответствующие импульсы и стимулы для стимулирования рационального потребления регулируемых коммунальных ресурсов и услуг; 4) соразмерность доходов или предоставление возможности регулируемым фирмам получать достаточные доходы для привлечения необходимого капитала; 5) справедливость или обеспечение справедливых и обоснованных цен, способствующих решению задачи полного охвата услугами без создания каких-либо значительных диспропорций.

Существуют два альтернативных механизма регулирования цен. При методе установления «ценового потолка» (price cap) регулятор устанавливает максимальные цены на услуги, зачастую с автоматической корректировкой на случай изменений затрат, которые находятся вне контроля концессионера, а также на случай возможных и ожидаемых повышений эффективности, что поддается контролю со стороны концессионера, а также заранее определяет дату пересмотра тарифа. При регулировании доходности на вложенный капитал (RAB) регулятор определяет стоимость активов, необходимых для предоставления регулируемых услуг, ставку дохода по этим активам (как правило, ставку дохода, определяемую механизмом рынка для активов с аналогичными характеристиками и степенью риска) и цену, обеспечивающую получение прибыли, достаточной как для получения требуемой доходности на вложенный капитал, так и для покрытия затрат, которые регулятор позволяет концессионеру отнести на регулируемый вид деятельности. При использовании метода регулирования доходности на вложенный капитал у инвесторов есть стимул осуществлять инвестиции, поскольку их текущие и инвестиционные расходы покрываются. Тем не менее, если только регулятор не имеет доступа к развитой системе бухгалтерского учета для проверки расходов, у фирмы может возникнуть соблазн составить раздутую смету расходов для оправдания завышенных цен. Следовательно, у фирмы нет стимула снижать расходы, и она может воспользоваться чрезмерно капиталоемкими технологиями. Метод установления «ценового потолка» является менее требовательным к объему необходимой информации, поскольку контролируются цены, а не прибыль, и появляются сильные стимулы для снижения расходов. Тем не менее, последний эмпирический опыт показал, что данный метод чаще приводит к пересмотру контрактов.

В действительности в большинстве своем механизмы регулирования представляют собой гибридные системы, объединяющие методы регулирования доходности и установления ценового потолка, с целью повышения эффективности, привлечения инвестиций, взимания соответствующей арендной платы и обеспечения справедливости. Также следует отметить, что цены не являются единственным доступным инструментом регулирования в поддержку усилий лиц, определяющих политику, обеспечить одинаково устойчивую деятельность и развитие по различным направлениям.\* Экономическое регулирование также подразумевает использование субсидий, надзор за выполнением коммерческих контрактов и выдачу лицензий на эксплуатацию. Специфические инструменты для природоохранного регулирования включают в себя лицензии на забор воды, контроль загрязнения окружающей среды, разработку стандартов (сброс сточных вод, качество воды).

Примечание: См. исследование ОЭСР (2009) *Pricing Water Resources and Water and Sanitation Services*.

Несмотря на то, что долгое время качественное регулирование считалось крайне важным для соответствующего менеджмента, сегодня широко признается, что оно в равной степени необходимо для повышения прозрачности, эффективности и беспристрастности в отношении публично управляемых услуг в водном секторе.<sup>22</sup> За последние 15 лет многие развивающиеся страны разработали отдельные регулятивные системы для своих водных секторов. Согласно *Взгляду на водоснабжение* (см. Главу 3) большинство рассматриваемых латиноамериканских стран и 7 из 13 африканских стран учредили регулирующие органы в начале 90-х годов (см. Вставку 1.4 для обсуждения ключевых элементов качественной нормативно-правовой базы в Чили).

#### **Вставка 1.4. Чилийский опыт привлечения частного сектора**

Успехи Чили в области повышения эффективности водопроводно-канализационного хозяйства связаны с тремя основными факторами: состоянием водного сектора до привлечения частных операторов, стабильностью политики в области водопользования и качественной нормативной базой. Это подразумевает:

- четкое распределение ролей между различными органами, отвечающими за регулирование и надзор, и разграничение данных функций и деятельности по предоставлению услуг;
- регулирование, нацеленное на обеспечение операционной и инвестиционной эффективности, в том числе посредством надлежащего определения уровня предоставления услуг, скорее регионального, чем муниципального, для учета эффекта масштаба и эффекта диверсификации;
- фокус на устойчивом и свободном доступе к услугам (в частности посредством предоставления субсидий для бедных слоев населения);
- процесс мониторинга, включающий проверку результатов работы операторов и значительные штрафы в случае невыполнения обязательств, и
- инновационный механизм разрешения споров, возникающих между регулирующими органами и операторами (в частности, в отношении регулирования тарифов), с помощью экспертных панелей.

*Источник:* Magaly Espinosa "Superintendente de Servicios Sanitarios", Глобальный форум ОЭСР по устойчивому развитию, декабрь 2008.

В свою очередь, подобные тенденции поднимают важные вопросы, а именно: i) как повысить прозрачность и подотчетность регулирующих органов и доверие к ним, в особенности в контексте последних структурных реформ, низких институциональных возможностей и важную асимметрию в информации, которой располагают разные игроки; ii) как определить сферу регулирования, его связь с контрактными обязательствами и разработкой стратегии для обеспечения надлежащей гибкости, необходимой для поддержки долгосрочных обязательств в условиях постоянно меняющейся среды; и iii) как обеспечить эффективный надзор и должное выполнение регулятивных функций в отличающемся фрагментарностью секторе, а именно, как охватить небольших поставщиков услуг и крупных потребителей в условиях, когда национальные регулятивные инструменты зачастую плохо приспособлены к децентрализованной деятельности (см. Вставку 1.5).

#### ***Элементы партнерства с несколькими заинтересованными участниками***

Контракты с частным сектором, как правило, являются долгосрочными и, будучи таковыми, не могут охватить все аспекты сложных взаимоотношений между частным и публичным секторами. Более того, развивающиеся страны особенно уязвимы в отношении экономических потрясений, таких как девальвация валюты, которые трудно предусмотреть в контракте. В прошлом много сложностей возникло в связи со спорами касательно фактического состояния систем водоснабжения и качества исходных данных. В подобных ситуациях ни один контракт не может быть всеобъемлющим и предусматривать все возможные потрясения. Тем не менее, существуют механизмы, способные снизить вероятность данных потрясений или бороться с их последствиями. К ним относятся:

- Принятие положений контракта, основанных на показателях деятельности, когда окончательные цели определяются скорее с точки зрения конкретных улучшений, нежели с точки зрения абсолютных величин, и обновление исходной информации, использованной при разработке бизнес-плана, до начала действия контракта (см. Вставку 1.6).
- Мониторинг конкретных показателей, наряду с применением системы стимулов (таких как штрафы и поощрения, как в случае с Чили – Вставка 1.4 – и Сенегалом – Вставка 1.7).

- Разработка положений и механизмов для проведения дискуссий по будущим проблемам, а также формальных механизмов разрешения споров (см Вставки 1.4 и 1.7).

#### **Вставка 1.5. Регулирование и небольшие поставщики**

Традиционные инструменты регулирования плохо приспособлены для охвата небольших, зачастую неформальных частных операторов. Тем не менее, несмотря на то, что небольшие поставщики хорошо понимают нужды потребителей с низким доходом и обладают необходимой гибкостью для их удовлетворения, необходимо проверять качество поставляемой ими воды и контролировать их монополистическое поведение, а также последствия их разнородной деятельности для окружающей среды.

Небольшие операторы восполняют недостающие услуги в тех случаях, когда основные операторы не в состоянии охватить беднейшие или изолированные слои населения. Они осуществляют свою деятельность как в сельской местности, так и в городских районах. В Мавритании, к примеру, мелкие частные исполнители действуют в некрупных городах, где небольшая плотность населения и ограниченная экономия от масштаба производства препятствуют привлечению к работе более крупных операторов. В начале 90-х годов страна первой начала передачу услуг по водоснабжению частным операторам в городах с населением менее 20000 жителей. В результате на сегодняшний день в 365 небольших городах функции управления водоснабжением переданы независимым частным поставщикам. В Мозамбике небольшие поставщики осуществляют свою деятельность на границе зоны деятельности более крупного поставщика, как правило, в периферийных городских районах, например, в пригородах Мапуто. В случае с Мавританией ключевым вопросом является повышение профессионализма частных исполнителей. В Мозамбике существует проблема регулирования взаимосвязей между формальными и неформальными поставщиками услуг ВСиВО и ставится под сомнение жизнестойкость небольших операторов в отдаленной перспективе.

Экономическое регулирование в отношении альтернативных поставщиков редко выходит за рамки лицензии на забор воды и регистрации автоцистерны. Очень часто существующие регулятивные правила (такие как ценовые лимиты) в большинстве своем игнорируются в связи с недостаточно эффективным правоприменением и нечеткой нормативной базой. Введение регулятивных механизмов для альтернативных поставщиков требует компромиссных решений в отношении принимаемых нормативно-правовых актов, их принудительного исполнения и гибкости рынка. К примеру, запрет на использование специфических технологий может привести к банкротству небольших поставщиков и лишить потребителей доступа к услугам в том случае, когда основное предприятие не в состоянии в короткие сроки восполнить пробел на рынке. В этом контексте необходимо оценить соответствующие расходы и прибыль, связанные с введением различных регулятивных мер, включая их потенциальное неблагоприятное влияние, а также имеющиеся стратегии его смягчения / компенсации. Мониторинг деятельности и результатов может способствовать более полному пониманию динамики процесса и обеспечить прочную основу для переопределения стратегии. Кроме того, в качестве дополнительного источника информации и эффективных страховочных мер может служить привлечение потребителей посредством системы обработки жалоб. Обеспечение определенного правового признания и защиты для небольших частных операторов поможет улучшить их доступ к финансированию и даст им стимул стать формальными поставщиками. Это трудно осуществить в условиях, когда частные исполнители действуют нелегально в зоне лизинга основного предприятия и/или они подвергаются риску экспроприации, поскольку права собственности определены нечетко.

*Источник:* Департамент по инвестициям ОЭСР на основании обзора *Building Partnerships for Development*, Franceys (2006), *Regulating Public and Private Partnerships for the Poor* и материалов круглого стола в Лусаке (2007), посвященного Инициативе НЕПАД-ОЭСР по инвестициям в Африку.

Нормативная база и институциональная структура должны облегчать принудительное исполнение контрактов и способствовать функционированию партнерств. В любом случае, решающим фактором является добросовестность сторон и их готовность к сотрудничеству и нахождению решений. В данном контексте важно проводить дискуссии на ранних стадиях по мере возникновения проблем, не доводя дело до эскалации конфликтов. На примере контракта «аффермаж» в Сенегале можно понять важность финансовой модели, основанной на консенсусе, и механизмов, представляющих собой прочную основу для непрерывного диалога между заинтересованными кругами (Вставка 1.7).

Поэтапное вовлечение частного сектора, принятое, к примеру, в Чили<sup>23</sup> и Армении<sup>24</sup>, будет способствовать взаимопониманию между партнерами.

Партнерства с привлечением частного сектора для предоставления публичных услуг представляют собой не просто взаимоотношения монолитного публичного органа и частного исполнителя. Они предполагают взаимодействие с потребителями и местными общинами, представителями государственных и публичных агентств различного уровня и разнообразными частными игроками.

**Вставка 1.6. Выполнение контракта, ориентированного на результат: опыт выполнения договора аренды в Ереване**

Договор аренды, подписанный в декабре 2005 года в Ереване (Армения) с компанией Veolia на оказание услуг в области водоснабжения и водоотведения, в целом считается детально проработанным, сбалансированным, основанным на показателях деятельности и ориентированным на результат, и отвечает большинству международных стандартов. Тем не менее, с ним связаны некоторые типичные для водного сектора сложности. Во-первых, в период между тендером и началом действия контракта произошли изменения в исходных условиях, такие как увеличение на 35% заработной платы местным сотрудникам компании. Кроме того, отсутствовали четкие данные базового года в отношении индикаторов результативности, что привело к разногласиям между оператором и Комиссией по регулированию общественных услуг относительно того, на основании каких данных и по какой методике следует измерять показатели деятельности. И, наконец, возникли трудности с построением индикаторов результативности. В связи с вышеизложенным ОЭСР дала две следующие основные рекомендации:

Все данные, собранные в процессе тендера и использованные для расчета ключевых индикаторов в бизнес-плане, должны быть обновлены до начала действия контракта, в особенности, если между этой датой и датой проведения тендера прошло какое-то время.

В случае неопределенности или трудностей при получении достоверных данных на начало действия контракта предпочтительно определять ежегодные показатели деятельности скорее как определенный процент улучшений (рассчитываемый на основе первоначальных данных, которые необходимо установить), нежели как какие-то фиксированные абсолютные цифры (с тем, чтобы избежать пересчета фиксированных чисел каждый год) (это в значительной степени относится к показателю непрерывности оказания услуги).

*Источник:* «Содействие применению ориентированных на результативность контрактов между компаниями коммунального водоснабжения и муниципалитетами в странах ВЕКЦА», *Целевое исследование № 1: Договор аренды Компании по водоснабжению Еревана.*

**Вставка 1.7. Контракт «аффермаж» по питьевому водоснабжению для городских поселений Сенегала**

В результате реформы водного сектора в Сенегале в 1995 году возникло трехстороннее партнерство между Государством, компанией SONES (владеющей активами публичной компанией-холдингом) и компанией SDE (оператором частного сектора). SONES является публичной компанией, ответственной за управление активами, инвестиции и обслуживание долга, ее отношения с Государством регулируются 30-летней концессией. SDE является частной компанией, которая была выбрана в результате тендера, заключившей контракт «аффермаж» и договор на выполнение работ с компанией SONES и Государством, определяющий критерии результативности и повышения эффективности (например, неучтенные потери воды и связанные с ними штрафы), а также устанавливающий инвестиционные обязательства двух сторон.

Успех сенегальской модели, которая позволила увеличить охват населения услугами ВСиВО с 2.8 млн. человек в 1995 году до 5 млн. человек на сегодняшний день, объясняется несколькими факторами, включая надлежащее распределение рисков между партнерами, повышенные обязательства со стороны публичных властей, автономии компании SONES и регулярный диалог между заинтересованными кругами. Кроме того, с помощью нескольких механизмов была обеспечена прозрачность и отчетность:

- Регулирование посредством финансовой модели сектора, используемой всеми участвующими сторонами.
- SDE связана договором на выполнение работ, основанным на 18 критериях. Контрольные проверки осуществляются каждые 6 месяцев, а в связи с невыполнением обязательств компания уплачивает штрафы.
- Вся техническая и финансовая информация сектора доступна всем заинтересованным кругам.
- В регулировании сектора принимает участие общественность.

*Источник:* Французское агентство по развитию и Мухамед Фадель Ндау, Координатор ПЕПАМ, Глобальный форум ОЭСР по устойчивому развитию, декабрь 2008

В секторе водоснабжения запутанность их взаимоотношений осложняется локализацией услуг и институциональной фрагментарностью. Во многих случаях за более активной передачей соответствующих функций местным организациям стоит поиск возможностей более эффективного, подлежащего учету и гибкого предоставления публичных услуг. В сущности функции надзора за управлением водными ресурсами и предоставлением услуг распределены в горизонтальной плоскости между различными министерствами, а в вертикальной между национальными, региональными и местными органами власти. В то время как институциональные меры широко варьируются в разных странах, предпосылкой для надлежащего сотрудничества является понимание всеми участниками соответствующих ролей



и обязанностей, включая представителей публичных властей разного уровня. Эффективное выполнение стратегий на местном уровне также требует передачи обязанностей с учетом кадровых и финансовых возможностей, а также более скоординированных действий властей разного уровня (благодаря проведению консультативных форумов и межминистерских комитетов) для обеспечения согласованности выбранного курса.

В подобных партнерствах с несколькими заинтересованными участниками ключевыми элементами являются прозрачность и отчетность. Они предполагают обмен информацией между частным и публичным секторами и диалог для лучшего понимания нужд населения и местных общин. Повышение информированности представителей гражданского общества (потребителей, общин и НПО) будет способствовать укреплению механизмов регулирования и отчетности посредством обмена информацией и более полного соответствия услуг нуждам населения.

В разных странах привлечение потребителей к работе водного сектора осуществляется различными способами. В Сенегале это выражается в их вхождении в административный совет компании, занимающейся водоснабжением. В Замбии потребители принимают участие в работе регулирующего органа, входя в состав Группы по надзору за водоснабжением. Мексика учредила Государственно-гражданские комитеты по водоснабжению. В Бангалоре практикуется использование сообщений граждан для предоставления агентствам качественной и полной информации о недостатках в сфере оказания соответствующих услуг и для оценки уровня информированности граждан о своих правах и обязанностях.

Тем не менее, с вовлечением потребителей во многих странах возникают сложности. Эффективное вовлечение требует, чтобы потребители были в состоянии выразить обоснованное мнение (что подразумевает доступность соответствующей информации и способность оценить ее надлежащим образом), а также, чтобы они обладали правом голоса и могли повлиять на вынесение решений. Существует несколько вариантов задействия,<sup>25</sup> от низкой степени участия граждан в разработке стратегии посредством предоставления информации и до консультаций и активного участия. Укрепление взаимоотношений государства и граждан требует создания для них эффективных механизмов правового регулирования, учреждения соответствующих институтов и надлежащего распределения обязанностей между ними, определения критериев оценки деятельности и возможностей, что обеспечит среду, в которой эти взаимоотношения смогут развиваться и крепнуть.

В Таблице 1.6 представлено разграничение функций между партнерами (публичным сектором, частным сектором, потребителями и донорами), определенное в *Контрольном перечне действий публичной власти и гражданского общества*.

Таблица 1.6. Ключевые роли и обязанности, определенные в Контрольном перечне действий публичной власти

Публичная власть – все уровни - и регулирующие органы	Частный сектор	Потребители/НПО/Общины	Доноры/МФО
	<b>Рамочные условия</b>		
Обеспечить соответствующую среду: институциональную, нормативную и правовую. Достичь, совместно с потребителями, общего понимания определения «желаемый уровень предоставления услуг». Ответственны за общее определение стратегии и целей, включая согласованность основных программ и международные соглашения. Пересматривать и корректировать политические инструменты и цели по мере изменения условий. Выполнять и принудительно применять разработанные директивы.	Поддерживать должное качество услуг, соответствовать экологическим стандартам и не изменять согласованные тарифы. Оказывать помощь и содействие местным организациям в разработке надлежащих механизмов регулирования.	Отстаивать интересы более слабых общин. Представлять потребителей при выработке регулятивных решений и при диалоге заинтересованных сторон.	Способствовать координации усилий. Содействовать принятию международно согласованных стандартов (таких как конвенции о борьбе с коррупцией, нормы ИСО и принципы МОТ).
	<b>Операции</b>		
Разработка контрактов и проведение торгов в соответствии с общепринятыми институциональными и нормативными положениями. Отчетность перед потребителями. Защита потребителей, их участие в принятии регулятивных решений. Управление местными водными ресурсами. Регулирование качества воды, природоохранное регулирование, экономическое регулирование для осуществления надзора за монополистическим рынком.	Обусловленное контрактами предоставление услуг и эксплуатация систем; техническое планирование; взаимоотношения с клиентами (включая анализ жалоб); получение доходов; техническое обслуживание, развитие инфраструктуры; анализ рынка, оценка обслуживаемых участков, опрос клиентов, учет бедных слоев населения.	Налаживание связей между формальными и неформальными поставщиками услуг ВСиВО, потребителями и другими заинтересованными лицами.	
	<b>Развитие возможностей</b>		
Политическая воля и обязательства: борьба с коррупцией, цели в контексте универсального обслуживания и предоставления услуг беднейшим слоям населения, обязательство обеспечить финансовую устойчивость сектора. При наличии процесса децентрализации: распределить роли между публичными агентствами, перераспределить обязанности, развивать возможности в соответствии с возложенной ответственностью и разрабатывать координационные механизмы. Обеспечить возможности и пространство для диалога между различными заинтересованными кругами, включая привлечение общин к обсуждению уровня предоставляемых услуг, выбора технологий, цен. Помочь повысить доверие потребителей и их осведомленность посредством проведения информационных кампаний.	Повышение информированности населения посредством целенаправленного диалога, участия в действиях местных организаций. Предложение технологий с учетом потребностей бедных слоев населения и соблюдения экологических стандартов.	Оказывать поддержку развитию ассоциаций потребителей и повышению их возможностей (наряду с правительственными программами). Повышение осведомленности населения о важности гигиены, охраны водных ресурсов, о недопустимости загрязнения окружающей среды.	Содействовать наращиванию возможностей (потребителей, властей, исполнителей), включая поддержку при разработке проектов, с целью более полного понимания ключевых элементов ГЧП, повышения информированности гражданского общества, оказания помощи регуляторам и властям при регулировании и утверждении тарифов, облегчения доступа к финансированию.
	<b>Мониторинг</b>		
Поддерживать и обеспечивать сбор и проверку информации о состоянии сектора. Надзор за выполнением договоров и их принудительное исполнение. Контроль над соблюдением стандартов, утверждение тарифных сеток и их периодические и внеочередные пересмотры, сбор и предоставление информации о качестве услуг. Привлекать к работе небольших неформальных поставщиков. Посредничество в первом же случае возникновения конфликтной ситуации.	Представление экономических, экологических и социальных показателей. Оценка воздействия на окружающую среду и последствий применения выбранных технологий для бедных слоев населения, тарифное регулирование и инвестиционное планирование.	Участвовать в мониторинге качества услуг и обеспечивать отчетность официальных лиц и поставщиков.	Анализ и обмен опытом между странами.
	<b>Финансирование</b>		
Организовывать, планировать, просчитывать и формулировать тарифную политику и объемы фондирования. При необходимости стабильное, прозрачное и целевое распределение субсидий. Содействие финансированию сектора.	Финансирование определенных контрактом обязательств. Поддерживать устойчивое развитие сектора путем эффективного управления.	Потребители должны оплачивать полученные услуги и вносить свой вклад в техническое обслуживание систем водоснабжения.	Содействие финансированию, включая схемы снижения рисков, которые помогают привлечь дополнительные средства.

## Примечания

1. ОЭСР (2006), *Infrastructure to 2030: Telecom, Land Transport, Water and Electricity*.
2. См. [www.oecd.org/water](http://www.oecd.org/water).
3. Kessides (2004), *Reforming Infrastructure, Privatisation, Regulation and Competition*.
4. Неделя воды Всемирного Банка, 2007: [www.worldbank.org/water](http://www.worldbank.org/water).
5. Всемирный Банк (2009), *Public-Private Partnerships for Urban Water Utilities*.
6. Рейтер, со ссылкой на *Global Water Market 2008: Opportunities in Scarcity and Environmental Regulation*.
7. ОЭСР (2008), *Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value-For-Money*.
8. Winpenny (2003), *Financing Water for All: Report of the World Panel on Financing Water Infrastructure*.
9. По оценкам Африканского Банка Развития (2006) между 5% и 10% (в сравнении с 17-25% в энергетическом секторе и 25-30% в телекоммуникациях).
10. Хаттон и Бартрам (2008) оценивают стоимость техобслуживания существующих систем для достижения ЦРТ в области водоснабжения и канализации как в три раза большую, чем затраты на создание новых систем.
11. ОЭСР (2009) *Managing Water for All: an OECD perspective on pricing and financing*.
12. Международный арбитражный институт, занимающийся урегулированием споров между государством и инвесторами, учрежденный в соответствии с Конвенцией по урегулированию инвестиционных споров между государствами и гражданами других государств.
13. [www.unctad.org/iaa](http://www.unctad.org/iaa).
14. Более общие вопросы взаимоотношений между претензиям по контракту и претензиям по договору, а также обоснованность неинвестиционных международных обязательств при толковании инвестиционных договоров рассматриваются Инвестиционным комитетом ОЭСР.
15. Рабочий документ Всемирного Банка по выработке стратегии(2008), '(Un)bundling Public-Private Partnership Contracts in the Water Sector: Competition in Auctions and Economies of Scale in Operation'.
16. Согласно Гуашу (2004), в Латинской Америке в водном секторе 75% контрактов подверглись пересмотру (против 10% в энергетике) уже через 1.7 лет после их заключения (по сравнению с 2.3 годами в энергетике).
17. Хотя последние публикации подчеркивают отрицательный эффект от масштаба производства в очень крупных системах и потенциал децентрализованных моделей, требующих меньшей транспортировки воды и обладающих большей гибкостью для адаптации к новым проблемам, например, связанным с изменением климата (см. публикацию ОЭСР (2009) *Alternative ways of proving water and sanitation: emerging options and their policy implications*).
18. Страны выбрали разные варианты рационализации хозяйственной деятельности с учетом опыта передовых компаний. В Англии и Уэльсе конкуренция организована между компаниями, обслуживающими различные области, и предполагается поощрение лучших исполнителей. В Чили конкуренция предполагает наличие (теоретической) модели компании. На Филиппинах и в Индонезии столицы (Манила, Джакарта) были разделены на два района обслуживания для проведения прямого сравнения между ними и создания конкуренции. В Сенегале контракт содержит 18 критериев, по которым оценивается деятельность компании. Кроме того, между холдинговой компанией-держателем активов и частной компанией - оператором распределяются инвестиционные обязательства, что позволяет напрямую сравнивать указываемые в отчетности издержки.
19. ОЭСР (2006), *Regulatory Reform: Experience from OECD Countries*.
20. ОЭСР (2006), *Background Document on Regulatory Reform in OECD Countries*.
21. ОЭСР (1995), *OECD Recommendation on Improving the Quality of Government Regulation*.
22. Michael Rouse (2007), *Institutional governance and regulation of water services: The essential elements*.
23. Чили передала некоторые виды деятельности в частный сектор до распродажи большей части акций компании ЕМОС (теперь Aguas Aridness, сантьягская компания по водоснабжению) между 1998 и 2001 гг.
24. Правительство Армении сначала подписало 4-летний контракт на управление для городского водоснабжения Еревана до присуждения 10-летнего договора аренды. См. АБР (2008), *Yerevan water supply: Going private gradually*.
25. ОЭСР (2001), *Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*.

## ГЛАВА 2. КОНТРОЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ДЕЙСТВИЙ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ В СЕКТОРЕ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ

Основанный на разработанных ОЭСР 24-х *Принципах участия частного сектора в инфраструктуре* (далее *Принципы*), данный *Контрольный перечень действий публичной власти и гражданского общества* (далее *Контрольный перечень действий*) составлен в помощь органам публичной власти, которые намерены привлечь частный сектор к развитию инфраструктуры ВСиВО и управлению ею. Для каждого *Принципа* в *Контрольном перечне действий* перечислены основные особенности сектора ВСиВО, даны соответствующие рекомендации властям и приведены некоторые имеющиеся инструменты и методики разных стран. Он освещает пять ключевых аспектов, требующих рассмотрения публичными властями: 1. Определение природы и способов потенциального вовлечения частного сектора; 2. Создание соответствующей институциональной и правовой среды для осуществления инвестиций в инфраструктуру ВСиВО; 3. Обеспечение публичной и институциональной поддержки; 4. Забота о том, чтобы сотрудничество между публичным и частным секторами было направлено на благо общества; 5. Поощрение ответственного делового поведения.

Применение *Принципов* к водному сектору предполагает выполнение следующих четырех обязательных условий.

### **1. Определить конечные цели предоставления услуг, а также возможности и риски, связанные с участием частного сектора**

Выбор (**принцип 1**) между различными способами предоставления услуг является средством достижения следующей конечной цели: обеспечение устойчивого доступа к стабильным и доступным услугам ВСиВО. Он должен быть сделан после достижения предварительного согласия по поводу уровня услуг, ожидаемого обществом, оценки того, где и каким образом частные партнеры могут повысить эффективность деятельности, и определения способов их участия. Существуют инструменты количественного анализа, такие как Компаратор публичного сектора (Public Sector Comparator – схема сравнения между традиционной моделью организации проекта и моделью ГЧП), который наряду с качественным анализом может помочь властям лучше определить затраты (включая условные обязательства) и выгоды, связанные с участием частного сектора, а также способствовать диалогу по вопросам разработки стратегии. В некоторых странах частные исполнители уже обслуживают часть населения на неформальной основе или не слишком афишируя свою деятельность – включая небольших операторов и крупных потребителей. Власти должны не только принять решение о привлечении частного сектора. Они также должны найти способы более полной интеграции услуг существующих частных операторов в систему официально предоставляемых услуг и распространения на них действия механизмов надзора.

Для достижения данных целей в распоряжении лиц, определяющих политику, имеется целый ряд механизмов распределения рисков, от почти полного принятия на себя рисков публичным сектором до передачи значительной части рисков частному сектору. Разработанные в каждом конкретном случае модели участия частного сектора должны учитывать местную специфику и наилучшим образом использовать преимущества частных партнеров (**принцип 3**). Удачное распределение рисков предполагает определение стороны, которая может эффективнее управлять ими (стороны, которая лучше может просчитать вероятность их возникновения или предотвратить соответствующие последствия), с целью обеспечения эффективного расходования средств и устойчивого развития партнерства (**принципы 2-4**). Успешность модели можно оценить только с течением времени, когда будут подтверждены устойчивость партнерских отношений и надлежащая адаптация к изменениям.

**2. Разработать соответствующую структуру, основанную на качественном регулировании, политических обязательствах (включая обязательство борьбы с коррупцией), а также на надлежащем распределении ролей и обязанностей.**

Участие частных операторов в водном секторе не исключает роли публичной власти. И действительно, на последнюю возложена ответственность за разработку соответствующей стратегии развития и нормативной правовой базы, учреждение соответствующих институтов и определение договорных отношений, а также за надлежащий надзор (**принцип 17**). Публичная власть несет основную ответственность за удовлетворение базовых потребностей населения (**принцип 5**). Данное положение действительно как для частных, так и для публичных поставщиков услуг ВСиВО.

В данном контексте особую важность приобретают твердые политические обязательства, в особенности в отношении борьбы с коррупцией (**принцип 6**) и при решении проблемы отсутствия устойчивого доступа к безопасной питьевой воде и средствам водоотведения, а также доступности услуг. Прошлый опыт показывает, что самое главное – определить различные функции публичного сектора при предоставлении услуг: политическую, административную, регулируемую, а также функцию управления. Вторым важным условием является обеспечение последовательности стратегии. Развитие инфраструктуры ВСиВО действительно тесно связано и зависит от других стратегических направлений, таких как развитие городов, энергетическая политика и т.д. В частности, развитие данной инфраструктуры следует рассматривать в рамках интегрированной программы градостроительства, включающей жилищное строительство, право на владение имуществом и, в случае необходимости, переезда на новое место жительства.

Кроме того, ВСиВО является сегментированным сектором, в котором функции надзора за управлением ресурсами и предоставлением услуг зачастую распределяются в горизонтальной плоскости между различными министерствами, а в вертикальной – между национальными, региональными и местными властями. Это может вызвать сложности в связи с ненадлежащим учетом человеческих и финансовых возможностей, а также потребовать более скоординированных действий органов власти разного уровня. Необходимо точно распределять роли и ответственность между различными органами и уровнями власти, принимая во внимание их не всегда достаточный кадровый и финансовый потенциал и учитывая ресурсы, распределенные в соответствии с обязанностями и размещенные заранее определенным образом (**принцип 10**). Последовательность применяемой стратегии развития также предполагает более эффективное использование механизмов координации на всех уровнях системы управления (**принцип 12**) и формирование общего применительно ко всем уровням понимания целей, средств и ресурсов для предоставления услуг ВСиВО (**принцип 11**). Регулярный мониторинг и оценка эффективности деятельности также помогут выявить необходимость наращивания потенциала и способствовать лучшему пониманию поставленных задач.

**3. Взять за правило использовать в работе партнерств более жесткие механизмы финансовой отчетности посредством заключения четких и последовательных, ориентированных на достижение конечного результата контрактов, мониторинга и отношений, основанных на обмене информацией и консультациях с заинтересованными кругами.**

Договорные отношения с частными операторами в водном секторе обычно являются долгосрочными и, будучи таковыми, не могут охватить все аспекты сложных взаимоотношений между частным и публичным сектором. В прошлом много сложностей возникло в связи со спорами касательно фактического состояния систем водоснабжения и качества исходных данных. Ни один контракт не может быть всеобъемлющим и полностью лишенным каких-либо неопределенностей.

Существуют механизмы, способные уменьшить вероятность подобных неопределенностей, связанных с долгосрочными неполными контрактами, или бороться с их последствиями. К ним относятся: использование договорных отношений, основанных на показателях деятельности (**принцип 16**); разработка положений и механизмов обсуждения и решения возможных будущих проблем, а также формальных механизмов разрешения споров (**принцип 19**); усиление конкуренции (**принципы 7-15**) и обеспечение обмена информацией (**принцип 14**). Процесс мониторинга также может способствовать уменьшению неопределенностей, если он будет сфокусирован на небольшом числе ключевых показателей, которые являются четкими и легко измеримыми.

В любом случае, на первом месте стоят добросовестность и готовность сторон к сотрудничеству и поиску решений возникающих проблем. В данном контексте важно проводить дискуссии на ранних стадиях по мере возникновения проблем, не доводя дело до эскалации конфликтов (**принцип 18**). Формулирование частными исполнителями своих требований и проблем может способствовать улучшению взаимопонимания и более глубокой проработке условий контрактов (**принцип 13**).

Прошлый опыт показывает, что партнерства не следует рассматривать лишь как двусторонние отношения между публичным и частным сектором, поскольку они вызывают повышенный интерес со стороны потребителей и местных общин (сообществ). Более активное вовлечение общественности (НПО, групп потребителей) может способствовать развитию чувства сопричастности со стороны потребителей и местных общин, лучшей защите прав потребителей и мониторингу предоставления услуг (**принцип 9**). Следует более активно использовать опросы населения в соответствии с принципами четкого фокусирования на проблемах, представления надлежащих сведений и прозрачности. Это требует временных и человеческих затрат и, следовательно, должно быть организовано на важных этапах разработки стратегии и, желательно, должно проводиться на ранней стадии проектов. Это также может потребовать проведения необходимого обучения.

**4. Роль частных исполнителей в обеспечении устойчивого развития партнерств также очень важна, в связи с этим на них налагаются определенные обязанности. Их вклад должен способствовать улучшению жизни миллионов людей.**

Вода в качестве насущной потребности, предполагающей экономические, социальные, экологические и политические последствия, требует повышенных обязательств со стороны частных партнеров в отношении ответственного делового поведения (**принцип 20**) и добросовестного участия в инфраструктурных проектах (**принцип 21**).

Частный сектор должен вносить свою лепту в обеспечение соблюдения принципа добросовестности (**принцип 22**) посредством предоставления своевременной, надежной и релевантной информации касательно своей деятельности, структуры, финансовой ситуации и эффективности исполнения обязательств (включая добросовестное и связанное обязательствами участие в процедуре надлежащей (всесторонней) оценки проекта (due diligence), а также посредством поддержки развития качественной нормативной базы, избегая при этом чрезмерного вовлечения в местную политическую деятельность. Повышенные обязательства по борьбе с коррупцией означают не только беседы с персоналом по поводу антикоррупционной политики и внутренних систем управления. Должна развиваться новая корпоративная культура, стимулирующая прекращение коррупционной практики.

Кроме того, компании играют важную роль в оценке социальных и экологических последствий своей деятельности (**принцип 24**), снижении потенциальных негативных последствий и выполнении целей развития страны. Они могут оценивать и обсуждать последствия выбора технологий, политики тарифного регулирования и плановых инвестиций для малоимущих граждан. Они также могут оценивать результаты воздействия своей

деятельности на окружающую среду и стараться постоянно улучшать экологические показатели. Трудности могут возникнуть в связи с критериями оценки социальных и экологических последствий деятельности частных операторов.

Применение международно признанных подходов, таких как Руководство, разработанное в рамках Глобальной инициативы по отчетности, может способствовать осуществлению мониторинга и сравнительного анализа деятельности разных стран. Кроме того, если в функции частных исполнителей входит наращивание потенциала на местах, а также передача и распространение технологий и ноу-хау, следует проводить дискуссии внутри страны по вопросам оказания услуг и использования технологий соответствующего уровня, поскольку выбор ненадлежащих технологий может затормозить развитие услуг ВСиВО в стране на долгие годы.

И, наконец, своевременное реагирование на жалобы и требования клиентов (**принцип 23**) и использование прозрачных и эффективных методов анализа и реагирования на жалобы будут способствовать развитию взаимопонимания и улучшению обслуживания населения.

## **УЧАСТИЕ ЧАСТНОГО СЕКТОРА В ИНФРАСТРУКТУРЕ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ: РАЗРАБОТАННЫЙ ОЭСР КОНТРОЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ДЕЙСТВИЙ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ И ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА**

### **Принципы 1-4**

#### **Выбор между публичным и частным поставщиком услуг ВСиВО**

1. Обоснованный и осознанный выбор.
2. Финансовая устойчивость инфраструктурных проектов.
3. Применение нестандартных моделей вовлечения частного сектора.
4. Соблюдение фискальной дисциплины и обеспечение прозрачности.

### **Принципы 5-8**

#### **Создание адекватной институциональной среды**

5. Адекватная среда.
6. Борьба с коррупцией.
7. Создание условий для конкуренции.
8. Облегчение доступа к финансовым рынкам.

### **Принципы 9-12**

#### **Цели, стратегии и возможности на всех уровнях**

9. Консультации с заинтересованными кругами.
10. Наделение полномочиями органов власти, ответственных за реализуемые частными операторами инфраструктурные проекты.
11. Четкие и одинаково понимаемые цели и стратегии.
12. Механизмы сотрудничества между разными органами и уровнями публичной власти.

### **Принципы 13-19**

#### **Механизм государственно-частного партнерства (ГЧП) в действии**

13. Налаживание связей с частным сектором и проведение соответствующих консультаций.
14. Предоставление полной информации по проектам.
15. Справедливое, недискриминационное и прозрачное присуждение контрактов.
16. Контракты, ориентированные на конечный результат и эффективность деятельности.
17. Компетентные, обладающие необходимыми ресурсами и независимые регулирующие органы.
18. Обеспечение добросовестного, прозрачного и недискриминационного пересмотра контрактов.
19. Определение механизмов разрешения споров.

### **Принципы 20-24**

#### **Поощрение ответственного делового поведения**

20. Ответственное деловое поведение.
21. Добросовестность и выполнение взятых обязательств.
22. Борьба с коррупцией.
23. Связь с потребителями.
24. Осведомленность о социальных последствиях деятельности и ответственность за них.



## **Выбор между публичным и частным поставщиком услуг ВСиВО**

### ***Принцип 1    Обоснованный и осознанный выбор.***

Выбор публичных властей между публичным и частным поставщиком услуг должен основываться на анализе затрат и выгод с учетом всех альтернативных способов предоставления услуг, всей системы эксплуатации и технического обслуживания инфраструктуры и предполагаемых финансовых и нефинансовых затрат и выгод в течение всего срока существования проекта.

#### *Особенности сектора*

Вода - основополагающая потребность человека и экономическое благо.

Основной природный ресурс и ресурс для бизнеса.

Важные «внешние эффекты» - влияние на здоровье, образование, окружающую среду, равенство полов.

Значительный недостаток данных и информации.

Комбинация крупных и мелких проектов.

Необходимость всестороннего рассмотрения всех аспектов ВСиВО.

Неравные начальные условия в разных странах и регионах.

В большинстве развивающихся стран небольшие частные поставщики уже занимаются обслуживанием значительной части населения (бедного и некомпактно проживающего), зачастую на неформальной основе.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Выбор между различными способами и технологиями предоставления услуг является средством к достижению следующей конечной цели: **обеспечение устойчивого доступа к услугам ВСиВО**. Он должен быть сделан после достижения предварительного согласия по поводу уровня услуг, ожидаемого обществом, оценки того, где и каким образом частные партнеры могут повысить эффективность деятельности, и определения способов их участия (финансирование, предоставление услуг потребителям). В ведении властей остаются регулирование и надзор, а также на них возложена основная ответственность за удовлетворение основных потребностей населения.

**Анализ устойчивости должен включать санитарные, природоохранные, экономические, социально-культурные и технические факторы** (включая выбор технологий и оценку текущего состояния инфраструктуры). Данный анализ должен касаться всего цикла ВСиВО, включая подъем и очистку воды, водопроводные сети, сбор, транспортировку и очистку сточных вод и обращение с осадком, распределение воды между различными потребителями и техническими опциями (централизованные/децентрализованные системы, сбережение воды/развитие инфраструктуры).

Инструменты, такие как Компаратор публичного сектора, обеспечивающие проведение **количественного анализа**, могут быть полезными при их использовании в комбинации с качественным анализом и при надлежащем предоставлении базовой информации с целью лучшего определения затрат и выгод, связанных с участием частного сектора, а также выработки консенсуса среди заинтересованных сторон в отношении ключевых элементов, необходимых для доступного и взаимовыгодного партнерства.

Тщательный анализ по каждому отдельному проекту может быть технически неосуществимым в связи с соответствующими транзакционными издержками (включая временные рамки и наращивание потенциала). **Краткая или групповая оценка, унификация и использование типовых контрактов** могут помочь снизить издержки, в особенности в отношении небольших проектов.

Идентификация на ранних стадиях последствий сделанного выбора (особенно для различных потребителей) способствует **балансу интересов различных групп**.

Следует активнее **интегрировать частных исполнителей**, уже действующих на рынке, включая небольших операторов и крупных потребителей, в систему предоставляемых услуг.

## Инструменты и методики

**ГЧП для ВСиВО**, Швейцарская инициатива и инициатива «Бизнес-партнеры по развитию»:  
[www.partnershipsforwater.net](http://www.partnershipsforwater.net)

**Концепции участия частного сектора в предоставлении услуг ВСиВО**:  
Инструментарий, КСГЧИ 2006:  
[ru.worldbank.org/Toolkits/WaterSanitation](http://ru.worldbank.org/Toolkits/WaterSanitation)

**Инструментарий по муниципальным проектам ГЧП для беднейших слоев населения**, ПРООН (Программа развития ООН):  
[www.margraf-publishers.com/UNDP/PPPUE](http://www.margraf-publishers.com/UNDP/PPPUE)

**Компаратор публичного сектора** (в руководящих принципах Партнерств в австралийском штате Виктория):  
[www.partnerships.vic.gov.au](http://www.partnerships.vic.gov.au)

## **Выбор между публичным и частным поставщиком услуг ВСиВО**

### ***Принцип 2 Финансовая устойчивость инфраструктурных проектов***

Ни один инфраструктурный проект, невзирая на степень вовлеченности частного сектора, не следует запускать без оценки того, насколько затраты по нему могут окупиться за счет конечных потребителей и, в случае недостаточного поступления средств, какие еще источники финансирования могут быть привлечены.

#### *Особенности сектора*

Долгосрочные, невозвратные инвестиции.

Недостаточная прозрачность и сложности в связи с субсидированием и перекрестным субсидированием, большое число заинтересованных сторон и недостаток информации.

Сложная политика ценообразования с потенциально противоречивыми целями: окупаемость затрат, экономическая эффективность, справедливость и доступность.

Экономические, социальные и экологические выгоды от наличия устойчивого доступа к воде признаются не в полной мере. В этой связи цены на воду редко отражают соответствующие затраты и выгоды.

Проблема устойчивости еще более остро стоит в области водоотведения: трубопроводные системы канализации дорогостоящи, а выгоды от их наличия в еще меньшей степени осознаются отдельными лицами.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Рассмотреть возможность **неоднократной оценки** уровня услуг, технических опций и затрат, с одной стороны, и будущего спроса, тарифов и их доступности, а также готовности оплачивать услуги, с другой стороны (по крайней мере для более крупных проектов). Уделить особое внимание определению такого размера зоны обслуживания для оператора, который обеспечит капитализацию «экономии от масштаба» и «экономии от диверсификации».

Ценообразование должно способствовать «устойчивому» **покрытию затрат**. Принципы должны быть четкими и заранее определенными. Следует найти оптимальное соотношение между регулированием с установлением ценового потолка и регулированием доходности с целью создания стимулов для повышения эффективности, осуществления инвестиций и удовлетворения нужд потребителей. Следует поддерживать сбережение воды. Также подлежат рассмотрению существующие альтернативные инструменты для обеспечения справедливой отдачи от инвестированного капитала и сбережения воды. Параллельно следует обсудить тарифы на очистку сточных вод и ставки платы за забор сырой воды.

В случаях, когда финансовая доступность услуг является проблемой для многих потребителей, а инфраструктурные потребности высокими необходимо субсидирование, в особенности в сельской местности и для развития систем водоотведения. Следует **определить уровень субсидирования**, временные рамки, характер (подключение к сети/потребление) и процесс определения целей (с учетом ситуации на местах рассмотреть возможность комбинации различных целей посредством обследования домохозяйств, географического таргетирования, свободного выбора и субсидирования технологий, используемых малоимущими). В некоторых случаях введение перекрестного субсидирования приводит к изменениям в составе и числе потребителей.

Следует иметь в виду, что **выбор технологии ВСиВО** предопределяет уровень услуг на долгие годы. Он должен производиться с учетом технических соображений и доступности. Имеется широкий выбор технологий, в особенности в отношении водоотведения: различные уровни локальных, стандартных и упрощенных канализационных сетей. Диверсификация предоставления услуг будет способствовать обеспечению финансовой устойчивости, одновременно достигая цели предоставления услуг ВСиВО бедным слоям населения. Необходимо обеспечить быструю модернизацию систем, для того чтобы потребители могли пользоваться более совершенными технологиями.

## Инструменты и методики

**Модель FEASIBLE ОЭСР:**  
[www.oecd.org/document/56/0,3343,fr\\_2649\\_34335\\_33719928\\_1\\_1\\_1\\_1.00.html](http://www.oecd.org/document/56/0,3343,fr_2649_34335_33719928_1_1_1_1.00.html)

**Система расценок для водных ресурсов и услуг в области ВСиВО, ОЭСР (2009):**  
[www.oecd.org/water](http://www.oecd.org/water)

**Инструментарий ЕБРР и DANCEE** (Датская программа по сотрудничеству с Восточной Европой в области окружающей среды) для оценки готовности платить за услуги ВСиВО, доступности и политической приемлемости:  
[www.miljoestyrelsen.dk/udgiv/publications/2002/87-7972-228-8/pdf/87-7972-217-2.pdf](http://www.miljoestyrelsen.dk/udgiv/publications/2002/87-7972-228-8/pdf/87-7972-217-2.pdf)

**Чилийская программа субсидирования:**  
[www.gpoba.org/docs/07ch2.pdf](http://www.gpoba.org/docs/07ch2.pdf)

**Адаптация технологий в Бразилии и Боливии,**  
см. Trémolet (2006):  
<http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WN11.pdf>

## **Выбор между публичным и частным поставщиком услуг ВСиВО**

### ***Принцип 3 Применение нестандартных моделей вовлечения частного сектора***

Распределение рисков между частной стороной и публичным сектором во многом определяется выбранной моделью вовлечения частного сектора, включая распределение обязанностей. Выбор конкретной модели и соответствующее распределение рисков должны основываться на оценке общественных интересов.

#### *Особенности сектора*

Сектор с высоким уровнем риска (сочетание коммерческих, политических, контрактных, юридических, нормативных и репутационных рисков). В основном споры в прошлом касались неэффективности договоренностей о распределении рисков.

Высокая неоднородность частного сектора, различные сравнительные преимущества и способности нести риски

Большое несоответствие исходных условий в разных странах и регионах, порождающее различные потребности и требующее различных способов распределения рисков.

Общественные интересы касаются различных аспектов: доступ к услугам ВСиВО (включая малоимущие группы населения), экологическая устойчивость, здоровье и безопасность, выбор, сделанный общинами, и способ организации процесса. Данные аспекты зачастую нелегко привести в соответствие (интересы потребителей могут широко варьироваться, в зависимости от наличия или отсутствия подключения к сетям ВСиВО).

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Следует использовать контракты с широким набором альтернатив, позволяющих различное распределение рисков между сторонами: менее крупные проекты, меньшая степень передачи рисков (аренда, управление), проекты в экономически не освоенных зонах для крупных производств и совместных предприятий. Соответственно меняется структура стимулов. При распределении рисков следует определить сторону, которая наилучшим образом способна управлять ими для обеспечения надлежащего соотношения стоимости актива/затраты и устойчивого развития партнерств. Успех применяемой модели подлежит оценке только с течением времени, когда можно будет удостовериться в устойчивости партнерства и его надлежащей адаптации к изменениям. Конкурсные торги в одиночку не способны обеспечить надлежащее распределение рисков, определяемое динамикой взаимоотношений.

Следует учитывать **сильные стороны вовлекаемых частных исполнителей**. Использовать возможности небольших поставщиков обслуживать беднейших клиентов в небольших городах, периферийных городских районах и отдаленных местностях. Проводить исследования, каким образом совместные предприятия между международными компаниями и местными исполнителями могут снизить валютные риски и способствовать передаче технологий. Исследовать возможности, возникающие при использовании инновационных децентрализованных подходов в отношении услуг ВСиВО, которые следует применять в дополнение к традиционным централизованным системам и для решения новых проблем, связанных с изменением климата (преимущества их использования должны быть оценены с учетом снижения «экономии от масштаба», которое они могут вызвать).

Если предполагается участие частного сектора, следует **рассмотреть поэтапный подход**: в первую очередь, усилить коммерческие функции оператора и систему предоставления информации посредством заключения контракта на обслуживание или управление, а также способствовать развитию большего взаимопонимания между частным и публичным сектором для мотивированного выбора. В условиях сохранения конкуренции подобный подход будет способствовать передаче ноу-хау, позволит лучше определить состояние систем водоснабжения и поможет повысить эффективность работы публичного сектора.

Следует внимательно изучить **роли представителей всех уровней системы управления** и механизмы координации деятельности между различными исполнителями.

## Инструменты и методики

**Объединение средств частного сектора и публичных властей** (Колумбия, Малайзия, Перу).

**Контракт аффермаж в Сенегале** (распределение рисков и определение стимулов):

[www.afd/jahia/Jahia/lang/en/home/publications/documentsdetraavail/pid/1378](http://www.afd/jahia/Jahia/lang/en/home/publications/documentsdetraavail/pid/1378)

**Альтернативные способы предоставления услуг ВСиВО:** перспективные варианты и соответствующие выводы для экономической политики. ОЭСР (2009): [www.oecd.org/water](http://www.oecd.org/water)

**Вовлечение небольших операторов:** Мавритания применяет модель управления в небольших городах; контракты между коммунальными предприятиями и небольшими поставщиками услуг в городе Хо Ши Мин, см Создание партнерств для развития сектора ВСиВО: [www.bpd-waterandsanitation.org](http://www.bpd-waterandsanitation.org)

**Группы партнерств и частный сектор:** the Agua Para Todos Partnership (Боливия): [www.bpdws.org/web/w/www\\_134\\_en.aspx](http://www.bpdws.org/web/w/www_134_en.aspx)

**Поэтапный подход:**

- Компания EMOS (Чили) передала некоторые виды деятельности в частный сектор до полной приватизации основных средств. – частным операторам постепенно передается всё больше обязанностей и рисков в отношении системы ВСиВО в Ереване, см. АБР (2008):

[www.adb.org/Documents/Reports/Yerevan-Water-Supply](http://www.adb.org/Documents/Reports/Yerevan-Water-Supply)

## Выбор между публичным и частным поставщиком услуг ВСиВО

### *Принцип 4      Соблюдение фискальной дисциплины и обеспечение прозрачности*

Следует гарантировать соблюдение фискальной дисциплины и прозрачность, а также обеспечить полное понимание потенциальных последствий для госбюджета в результате разделения ответственности за развитие инфраструктуры с частным сектором.

#### *Особенности сектора*

Уплата комиссий, выдача субсидий и гарантий, представляющих собой долгосрочные затраты и условные обязательства, предусмотренные бюджетом.

В связи с тем, что вода жизненно необходима людям, ожидается, что публичные власти возьмут всю ответственность на себя в случае невозможности предоставления услуг оператором.

Местное управление предполагает субнациональные образования (муниципалитеты, коммунальные предприятия).

Высокие транзакционные издержки (многочисленные сделки, исполнители и модели).

#### **Вопросы для рассмотрения публичной властью**

Следует определить, что ляжет на бюджет: субсидии, расширение сетей, гарантии, надзор и координация, а также транзакционные издержки. Для обеспечения **фискальной прозрачности и устойчивости бюджета** следует обнародовать будущие издержки, связанные с участием частного сектора, и включить их в среднесрочный прогноз бюджета и анализ устойчивости долга.

Гарантии, выдаваемые публичной властью с целью привлечения частного сектора, приводят к возникновению условных обязательств бюджета. Следует обсудить возможность **принятия четких правил касательно раскрытия информации о гарантиях** (мониторинг различных гарантий, осуществляемый посредством их регистрации, включения ожидаемых затрат в годовой бюджет).

Необходимо четко определить **фискальные и межбюджетные отношения центральной публичной власти** с субнациональными образованиями. Разработать правовую основу для субсуверенного финансирования.

Способствовать **наращиванию управленческого и финансового потенциала, обеспечению прозрачности и подотчетности субнациональных образований**, используя механизмы стимулирования (к примеру, увязывая централизованные трансферты с качеством отчетности) и обмен информацией (опубликование финансовой и управленческой информации). Способствовать осуществлению мониторинга представителями гражданского общества.

**Надзор со стороны третьих лиц**, например органов парламентского контроля, поможет обеспечить справедливость и прозрачность процесса.

#### **Инструменты и методики**

**Передовая методика ОЭСР по обеспечению прозрачности бюджета:**  
[www.oecd.org/gov/budget](http://www.oecd.org/gov/budget)

**Рекомендации МВФ:**  
Государственные гарантии и фискальные риски, МВФ, 2005:  
[www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/040205c.pdf](http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/040205c.pdf)

**Рекомендации Комиссии экспертов, возглавляемой Мишелем Камдессю (2003), и Специальной рабочей группы под руководством Анхеля Гуррия (2006)** по вопросам финансирования услуг ВСиВО для всех слоев населения:  
[www.financingwaterforall.org](http://www.financingwaterforall.org)

**Ориентированная на результат внешняя помощь** поможет обеспечить прозрачность предоставления субсидий:  
[www.gpoba.org](http://www.gpoba.org)

**Кредитный рейтинг Мехико:** развитие рынка муниципальных облигаций без дублирования суверенных гарантий

## Создание адекватной институциональной среды

### *Принцип 5 Адекватная среда*

Наличие адекватной и стабильной среды для осуществления инвестиций в инфраструктуру, предполагающей высокие стандарты публичного и корпоративного управления, прозрачность и равенство перед законом, включая защиту имущественных и договорных прав, является необходимым условием для привлечения частного сектора.

#### *Особенности сектора*

Для сектора ВСиВО характерен высокий уровень контрактных, валютных и субсуверенных рисков. Он вызывает существенный интерес со стороны политиков и характеризуется высокой степенью вовлеченности международного сообщества (международных финансовых институтов и доноров).

Качество управления услугами ВСиВО связано не только с внутренними проблемами сектора, но также и с системой землевладения, безопасностью жилища, политикой децентрализации и природоохранными правовыми нормами.

Планирование деятельности и осуществление проектов в секторе ВСиВО требует наличия долгосрочной последовательной стратегии, которая должна выходить за рамки политических горизонтов, и осуществление которой может быть затруднено в случае политической нестабильности.

Неблагоприятные условия деятельности, плохая инфраструктура и слаборазвитые финансовые системы особо сказываются на работе небольших предприятий ВСиВО. Беднейшие слои населения в гораздо большей степени страдают от последствий неудовлетворительной экономической ситуации (в отношении их деятельности и доступа к жизненно-необходимым услугам).



## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Публичная власть остается главным инструментом реализации: качество делового климата и корпоративного управления зависит от широкого диапазона законодательных положений, от административной практики и четкости проводимой стратегии.

Следует прояснить и разграничить различные роли Государства: политическую, административную функции, а также управление процессом предоставления услуг.

Поскольку ВСиВО в значительной степени являются вопросами местного значения, следует обеспечить **согласованность действий центральных и муниципальных властей**, а также институциональную преемственность.

Представители всех уровней системы управления и соответствующие органы публичной власти должны **выполнять свои обязательства** (в т.ч. обеспечивать своевременную оплату коммунальных платежей бюджетными организациями и выплату субсидий).

**Более полное вовлечение небольших частных исполнителей** в предоставление услуг ВСиВО может потребовать официального признания легитимности их действий в какой-либо форме. Для законодательного закрепления их деятельности следует рассмотреть возможность распространения на них новых механизмов надзора со стороны местных общин и властей.

## Инструменты и методики

Разработка ОЭСР по политике в области инвестирования:  
[www.oecd.org/daf/investment/pfi](http://www.oecd.org/daf/investment/pfi)

Разработанные ОЭСР Принципы корпоративного управления:  
[www.oecd.org/daf/corporate/principles](http://www.oecd.org/daf/corporate/principles)

Руководство ОЭСР по корпоративному управлению государственных предприятий:  
[www.oecd.org/daf/corporate-affairs/soe](http://www.oecd.org/daf/corporate-affairs/soe)

Разработанные ОЭСР Принципы реформирования регулирующей базы:  
[www.oecd.org/document/27/0,3343,en,26493373527532541111,1,00.html](http://www.oecd.org/document/27/0,3343,en,26493373527532541111,1,00.html)

Правовое руководство ЮНСИТРАЛ:  
[www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral/texts/procurement\\_infrastructure/2001GuidePFIP.html](http://www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral/texts/procurement_infrastructure/2001GuidePFIP.html)

Обсуждение вопросов ВСиВО проводится в Южной Африке, Уганде, Бразилии и Филиппинах с целью выявления ключевых проблем:  
[www.waterdialogues.org](http://www.waterdialogues.org)

Выдача общинами лицензий операторам ВСиВО в Мапуто и Бамако, см. Создание партнерств для развития сектора ВСиВО:  
[www.bpd-waterandsanitation.org](http://www.bpd-waterandsanitation.org)

Реформа общего законодательства о концессиях в России:  
[www.oecd.org/daf/investment/russia](http://www.oecd.org/daf/investment/russia)

## Создание адекватной институциональной среды

### *Принцип 6 Борьба с коррупцией*

Инфраструктурные проекты должны быть свободными от коррупции на всех уровнях и на всех фазах реализации проекта. Публичные власти должны предпринять действенные меры для соблюдения принципов добросовестности и прозрачности и улучшения отчетности, а также для разработки соответствующих процедур, чтобы воспрепятствовать коррупции, обеспечить её выявление и применение соответствующих санкций.

#### *Особенности сектора\**

Крупномасштабное строительство предполагает значительные финансовые потоки.

Многочисленные транзакции и большое число заинтересованных сторон при предоставлении услуг.

Сложная организация, включающая различные органы публичной власти и административные правила.

Значительное политическое вмешательство при осуществлении проектов.

Монополизированный сектор с ограниченной окупаемостью затрат предполагает сильные соблазны для сговора между участвующими сторонами.

Непрозрачность и асимметрия информации.

Высокий спрос на воду, в том числе как на жизненно важную человеческую потребность, тогда как нормирование водопользования и перерывы в подаче воды предполагают широкие возможности для развития коррупции.

Значение неформальных операторов.

\* - создающие широкие возможности для коррупции (*прим. редактора*)

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Разработать **целостный подход к борьбе с коррупцией**: «эффективность спроса» и «эффективность предложения», небольшие и крупные, публичные и частные финансирующие организации и поставщики услуг. Следует задействовать потребителей и получать от них отчеты о качестве услуг и об отношении со стороны соответствующих структур.

Рассмотреть возможность использования **мощных политических сигналов**: придерживаться международных антикоррупционных конвенций (Конвенции ОЭСР и ООН), стимулировать институциональные реформы (с точки зрения организации и обеспечения проекта и юридических аспектов), разработать систему «антистимулов» и усилить механизмы мониторинга и правоприменения.

**Снизить побудительные мотивы для возникновения коррупции**: отдельно рассматривать проблемы коррупции в рамках сотрудничества, определять окончательные цели и конечные результаты деятельности, улучшать отчетность и способствовать более полному предоставлению информации (включая выявленные случаи коррупции), рассмотреть вероятность возникновения проблем и провести их анализ, а также способствовать развитию взаимовыгодного сотрудничества. Уменьшить количество сделок подобного характера, снизить доходы от каждой транзакции и повысить возможность обнаружения правонарушений и наложения штрафов. Использовать реальные угрозы разоблачения.

**Добиваться обсуждения** антикоррупционной политики на всех уровнях системы управления и среди персонала, организуя соответствующие тренинги.

Осознавать и **смягчать потенциальные негативные последствия** борьбы с коррупцией: затраты на усиление контроля, создание соответствующих институтов, а также воздействие принимаемых мер на бедные слои населения. Использовать при борьбе с коррупцией принципы прозрачности, всеобщего охвата и справедливости, предлагая альтернативные решения во избежание негативных последствий нарушения нелегальных связей и закрытия не отвечающих определенным стандартам предприятий.

## Инструменты и методики

**Конвенция ОЭСР по борьбе со взяточничеством**:  
[www.oecd.org/daf/nocorruption/convention](http://www.oecd.org/daf/nocorruption/convention)

**Конвенция ООН по борьбе с коррупцией**:  
[www.unodc.org/unodc/en/corruption/index.html](http://www.unodc.org/unodc/en/corruption/index.html)

**Отчет коалиции Transparency International о борьбе с глобальной коррупцией, 2008 г.**:  
[www.transparency.org/publications/gcr](http://www.transparency.org/publications/gcr)

**Программа развития Кекаматана, Индонезия**:  
Укрепление общественных институтов:  
[www.worldbank.org/id/kdp](http://www.worldbank.org/id/kdp)

**Верacruz, Мексика**: программы развития политического лидерства и обеспечения прозрачности:  
[www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/7\\_7/case\\_stories/BAC\\_2D.2.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/7_7/case_stories/BAC_2D.2.pdf)

**Совет коммунальных предприятий в Сингапуре**: разработка норм поведения и обучение персонала:  
[www.pub.gov.sg](http://www.pub.gov.sg)

## Создание адекватной институциональной среды

### *Принцип 7 Создание условий для конкуренции*

Выгоды от участия частного сектора в развитии инфраструктуры могут быть приумножены посредством создания условий для конкуренции, в том числе за счет того, что бизнес подвергается соответствующему коммерческому давлению, и за счет уничтожения ненужных барьеров, препятствующих входу на рынок, а также за счет исполнения и принудительного применения соответствующих законов о конкуренции.

#### *Особенности сектора*

Ограниченные возможности для прямой конкуренции в связи с неэластичностью спроса и предложения, высокими постоянными затратами, высокими транспортными издержками и «экономией от масштаба». Вертикальная интеграция зачастую оправдана интернализацией «внешних эффектов» и перекрестным субсидированием.

Имеются некоторые возможности развития *конкуренции за рынок* (посредством конкурсных торгов), а также стимулирование *конкуренции на основе бенчмаркинга*. Тем не менее, конкуренция за рынок может быть ослаблена в связи со стратегическим пересмотром контрактов и монополией, скрывающейся за сложной системой акционерного участия.

Ограниченная конкуренция в период после заключения контракта, поскольку однажды выбранный оператор получает конкурентное преимущество (в следующих торгах – *прим. редактора*) благодаря знанию системы изнутри. Следовательно, развитие конкуренции в основном возможно в районах заселения и освоения и касается оно расширения сети, подключения новых домохозяйств в небольших городах и периферийных городских районах.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Следует демонстрировать сильное политическое лидерство: прозрачность и ознакомление со стратегией на ранних этапах помогут **создать равные условия для всех игроков**. Развивать техническую экспертизу: тщательное рассмотрение результатов конкурсных торгов и изучение истории вопроса на примере других стран.

**Находить компромиссные решения при присуждении контрактов:** баланс рисков, которые несут инвесторы и возможности пересмотра условий и продолжительности контракта (что стимулирует инвестиции в ТО) или более частого проведения конкурсных торгов.

**Предоставление эксклюзивных прав** для обеспечения перекрестного субсидирования и привлечения инвесторов **может привести к обратному результату**. Следует обеспечить большую открытость рынка и поддержать альтернативных поставщиков услуг ВСиВО там, где сеть плохо развита, и подключение домохозяйств идет замедленными темпами, для ускоренного обеспечения бедных слоев населения услугами по более выгодным ценам.

Позаботиться о том, чтобы **небольшие поставщики услуг не потеряли** доступ к рынку, одновременно не допуская создания ими картелей.

Развивать конкуренцию на основе бенчмаркинга путем **сравнения методов работы различных поставщиков услуг** и предоставления соответствующей информации общественности.

Рассмотреть возможность **упрощения практики эксплуатации и организационно-правовой формы**, на основании которых осуществляют свою деятельность публичные поставщики услуг ВСиВО, для создания равных условий для публичных и частных игроков и развития бенчмаркинга. Не должно быть существенных отличий в процедурах администрирования и регулирования по всему сектору для обеспечения объективного сопоставления и развития конкуренции.

## Инструменты и методики

**Глобальный форум ОЭСР по развитию конкуренции:**

[www.oecd.org/daf/competition](http://www.oecd.org/daf/competition)

**Руководство ОЭСР по корпоративному управлению государственных предприятий:**

[www.oecd.org/daf/corporate-affairs/soe](http://www.oecd.org/daf/corporate-affairs/soe)

**Конкуренция на основе бенчмаркинга:**

с выбором компании с наилучшими показателями деятельности и при соответствующих поощрениях (Англия, регулятор OFWAT: [www.ofwat.gov.uk](http://www.ofwat.gov.uk)),

с выбором компании-эталона

(Чили:

[www.oecd.org/dataoecd/4/58/2083795.pdf&www.siss.cl](http://www.oecd.org/dataoecd/4/58/2083795.pdf&www.siss.cl)),

при сравнении районов обслуживания (Манила, Джакарта),

при сравнении показателей деятельности с показателями, заложенными в контракте (Сенегал: [www.afd.fr](http://www.afd.fr)).

**Системы информирования общественности:**

между предприятиями (ассоциация предприятий PERPAMSI, Индонезия: [www.perpamsi.org](http://www.perpamsi.org)),

между муниципалитетами (система учета и отчетности Kostra, Норвегия: [www.ssb.no/kostra](http://www.ssb.no/kostra) и канадская программа по бенчмаркингу:

[www.nationalbenchmarking.ca](http://www.nationalbenchmarking.ca)).

## Создание адекватной институциональной среды

### *Принцип 8 Облегчение доступа к финансовым рынкам.*

Доступ к рынкам капитала для финансирования операций очень важен для участников частного сектора. Учитывая принципы макроэкономической политики, следует снять ограничения, касающиеся доступа на местные рынки, и устранить препятствия для международного движения капитала.

#### *Особенности сектора*

Специфические нужды в связи с долгосрочными, стабильными, но малорентабельными инвестициями и субнациональным управлением.

Воспринимается инвесторами и кредиторами как сектор с высоким уровнем риска (наличие коммерческих, политических, контрактных, юридических, нормативных и репутационных рисков).

Сектор ВСиВО предполагает высокие контрактные, валютные, субсуверенные и политические риски.

Неуверенность в устойчивом получении прибыли (нестабильная тарифная политика и трудности со сбором платежей за ВСиВО).

Есть вероятность, что некоторые небольшие проекты не вызовут интерес у банковского сектора в связи с высокими транзакционными издержками и ограниченной кредитоспособностью небольших операторов.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Следует **повышать финансовый статус субнациональных образований**: оказывать содействие разработке долгосрочной стратегии и обеспечивать устойчивое получение прибыли в качестве предпосылок для привлечения долгосрочного финансирования.

Критически оценивать имеющиеся и используемые в других областях **финансовые инструменты и схемы предоставления гарантий**. Продумать, как можно приспособить данные инструменты и схемы к использованию в местном масштабе, с учетом издержек, связанных с применением инструментов снижения рисков.

**Способствовать обеспечению доступа небольших местных операторов к финансированию**: оказывать помощь в преодолении трудностей с подготовкой экономически рентабельных проектов, поддерживать связи с более крупными операторами и способствовать развитию банковской и финансовой системы, учитывающей нужды малого и среднего предпринимательства.

## Инструменты и методики

**Рекомендации Комиссии экспертов, возглавляемой Мишелем Камдессю (2003), и Специальной рабочей группы под руководством Анхеля Гуррия (2006)** по вопросам финансирования услуг ВСиВО для всех слоев населения:  
[www.financingwaterforall.org](http://www.financingwaterforall.org)

**Разработанный ОЭСР Инструмент финансового планирования для предприятий ВСиВО**:  
[www.oecd.org/dataoecd/14/23/39859631.doc](http://www.oecd.org/dataoecd/14/23/39859631.doc)

### Субнациональные инструменты:

Гарантированные муниципальные облигации (Йоханнесбург 2004, Индия: \$2.9 млрд. на 10 лет).

Повышение кредитного рейтинга субсуверенных образований и выбор местных и международных рейтинговых агентств, гарантирующих меньшие затраты на ранжирование (Мексика).

Субсуверенные кредиты АБР в местной валюте:

[www.adb.org/Documents/Policies/Local-Currency-Loan-Product/local-currency-loan-product.pdf](http://www.adb.org/Documents/Policies/Local-Currency-Loan-Product/local-currency-loan-product.pdf)

Программа КСГЧИ по техническому содействию субнациональному развитию  
([www.ppiaf.org/snta](http://www.ppiaf.org/snta))

Рабочая группа по муниципальному финансированию сотрудничества между городами  
([www.mftf.org](http://www.mftf.org))

**Выравнивание спроса и предложения** для долгосрочных инструментов, потенциал инфраструктурных фондов, созданных на основании пенсионных фондов:

Глобальный форум ОЭСР/ИОПС (Международная организация кураторов пенсионного обеспечения) по частным пенсионным фондам: [www.oecd.org/daf/fin](http://www.oecd.org/daf/fin)

Панафриканский фонд развития инфраструктуры: [www.harith.co.za](http://www.harith.co.za)

**Объединение источников финансирования**: Отдельный трастовый фонд Замбии, Колумбия, Малайзия, Перу.

**Государственные/частные девелоперы**:  
InfraCo ([www.infraco.com](http://www.infraco.com))  
IFC Ventures (<http://ifcventuresinc.com>)

**Возобновляемые (револьверные) инвестиционные фонды (США)**:  
[www.epa.gov](http://www.epa.gov)

## **Цели, стратегии и возможности на всех уровнях**

### ***Принцип 9 Консультации с заинтересованными кругами***

Публичные власти должны обеспечить адекватные консультации с конечными потребителями и прочими заинтересованными кругами, включая период до инициации инфраструктурного проекта.

#### *Особенности сектора*

Сектор ВСиВО является сегментированным и предполагает большое количество заинтересованных лиц (потребители, работники сектора, представители всех уровней системы управления и публичные агентства, местная общественность, доноры, частный сектор, НПО и ассоциации по охране окружающей среды)

Вода является человеческой потребностью с важными «внешними эффектами». Управление водным сектором глубоко политизировано.

Сектор ВСиВО предполагает создание особо крупной физической инфраструктуры, которая потенциально может существенно затронуть местные общины (напр., плотины), а также строительство объектов и сооружений, способных вызвать разногласия среди местных жителей (напр., КОС).

Сектор, требующих больших трудозатрат.

Важные межюрисдикционные и трансграничные факторы.

Необходимость вертикальной и горизонтальной координации действий на всех уровнях публичной власти.



## Вопросы для рассмотрения публичной властью

**Способствовать четкому пониманию ролей и ответственности всеми заинтересованными кругами**, особенно с помощью создания соответствующих возможностей и пространства для диалога. Разрабатывать координационные механизмы. Найти способы вовлечения более слабых общин.

**Вовлекать служащих и их представителей** в разработку проекта.

**Повышать доверие и осведомленность со стороны потребителей** посредством проведения осведомительных кампаний по вопросам публичной политики, а также представления основной информации по проекту и обозначения желаемых результатов. Объяснять причины непопулярных решений или действий.

Следует проводить опросы населения на основании принципов **четкого обозначения целей, представительства и прозрачности** и в соответствии с распространенными стандартными процедурами. Это потребует временных и материальных затрат, поэтому должно быть организовано на важных этапах разработки стратегии и, по возможности, начинаться на ранних стадиях проекта. Подобные опросы предполагают четко выраженную ответную реакцию со стороны публичных властей.

Следует рассмотреть возможность **более активного привлечения представителей гражданского общества** (НПО, групп потребителей) к защите прав потребителей, мониторингу предоставления услуг и определения модели управления предприятием. Необходимо продумать организацию соответствующего обучения.

## Инструменты и методики

**Аархусская конвенция:**  
[www.unece.org/pp/](http://www.unece.org/pp/)

**Материалы партнерства AccountAbility:**  
Управление партнерствами и система отчетности: [www.accountability21.net](http://www.accountability21.net)

**Разработанное ОЭСР пособие по предоставлению информации, проведению консультаций и участию общественности** в разработке стратегии:  
[www.oecd.org/gov](http://www.oecd.org/gov)

**Предоставление основной информации по проекту:**  
образец краткой информации по проекту  
Политика предоставления информации  
Партнерства штата Виктория:  
[www.partnerships.vic.gov.au](http://www.partnerships.vic.gov.au)

**Декларация МОТ по фундаментальным принципам и правам, лежащим в основе трудовых отношений:**  
[www.ilo.org/declaration](http://www.ilo.org/declaration)

**Инструментарий КСГЧИ по вопросам трудовых отношений при реформе инфраструктуры:**  
[www.ppiaf.org/LaborToolkit/toolkit.html](http://www.ppiaf.org/LaborToolkit/toolkit.html)

**Руководство по отстаиванию прав, разработанное организацией WaterAid и фондом TearFund:**  
[www.wateraid.org/documents/psp\\_advocacy\\_guide\\_tf\\_and\\_wa.pdf](http://www.wateraid.org/documents/psp_advocacy_guide_tf_and_wa.pdf)

**Обеспечение пространства для диалога:**  
Диалоги по вопросам ВСиВО в Южной Африке, Уганде, Бразилии и Филиппинах:  
[www.waterdialogues.org](http://www.waterdialogues.org)

**Консультации с потребителями:**  
Вхождение: в административный совет компании, занимающейся водоснабжением (Сенегал); в регулирующий орган (Группа наблюдения за водоснабжением, Замбия); в потребительский консультативный комитет (Великобритания). Учреждение Государственно-гражданских комитетов по водоснабжению в Мексике.

**Модель стимулирования трудовых ресурсов в Пномпене:**  
[www.adb.org/water/actions/CAM/PPWSA.asp](http://www.adb.org/water/actions/CAM/PPWSA.asp)

## Цели, стратегии и возможности на всех уровнях

### ***Принцип 11 Наделение полномочиями органов власти, ответственных за реализуемые частными операторами инфраструктурные проекты***

Органы власти, ответственные за реализуемые частными операторами инфраструктурные проекты, должны иметь возможность управлять соответствующими коммерческими процессами и участвовать в проектах наравне со своими партнерами из частного сектора.

#### *Особенности сектора*

Децентрализованные системы (дорогая транспортировка в сравнении со стоимостью единицы продукции) и местное управление. Поиск возможностей более эффективного, подотчетного и гибкого предоставления публичных услуг являлся главной движущей силой, стоящей за более активной передачей полномочий местным организациям. Тем не менее, имевший место в последнее время процесс децентрализации не всегда сопровождался наращиванием человеческого и финансового потенциала (местных органов публичной власти, которые стали отвечать за ВСиВО – *прим. редактора*).

Серьезные последствия децентрализации управления сектором ВСиВО для наращивания управленческого и финансового потенциала, мониторинга и управления эффективностью деятельности.

Важность «горизонтального сотрудничества» между муниципалитетами для достижения «экономии от масштаба».

Активное политическое вмешательство при многоуровневой системе.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

При рассмотрении возможности возложения определенных обязанностей на субнациональные образования **следует принимать во внимание потенциальную необходимость выбора оптимального соотношения** между возможностями, «экономией от масштаба» и затратами, управлением ресурсами, координацией действий, с одной стороны, и направленностью на потребителей, наделением общин полномочиями, отчетностью, эффективностью, с другой стороны.

Рассмотреть **возможность четкого распределения ролей и ответственности между различными органами и уровнями власти** с учетом существующего недостатка управленческого потенциала, включая передачу, в случае необходимости, ответственности центрам ГЧП. Распределение ресурсов должно быть заранее определенным и соответствовать обязанностям.

**Способствовать организации тренингов:** от центрального правительства до субнациональных образований, на уровне муниципалитетов (в основном в форме форумов, интернет-платформ, направления персонала для обмена опытом). Сфокусировать обучение на ключевых элементах партнерства (соответствующие роли и ответственность сторон на всем протяжении реализации проекта, утверждение и регулирование тарифов, мониторинг результативности и эффективности деятельности, разрешение споров, а также информирование представителей общественности и организация встреч с ними). Следует разработать механизмы управления эффективностью деятельности для обеспечения наращивания потенциала. Необходимо принимать во внимание, что наращивание потенциала требует времени и выполнения определенных обязательств.

**Обеспечить последовательность проводимой властями политики:** уменьшение числа совпадающих (дублируемых) обязанностей, усиление действия координационных механизмов на всех уровнях системы гос. управления (посредством консультативных форумов, межминистерских комитетов), согласованность между политикой, проводимой в различных сферах (к примеру, налоговая политика не должна противоречить тарифной).

**Осуществлять мониторинг и оценку деятельности.**

Определение индикаторов результативности для местных властей может способствовать обмену информацией и передаче передового опыта.

## Инструменты и методики

**Советы по ВСиВО в Нидерландах,** см. Территориальный обзор ОЭСР. Города-конкуренты в глобальной экономике: <http://publications.oecd.org/acrobatbook/0407011E.PDF>.

**Закон Боливии об участии населения, 1994 г.,** см. материалы Азиатского Банка Развития: [www.adb.org/participation/tolkit-methods-approaches.asp](http://www.adb.org/participation/tolkit-methods-approaches.asp).

**Реформа общественных институтов в Мавритании,** касающаяся надзора за 350 мелкими независимыми операторами в небольших городах и регулирования их деятельности.

**Включение в бюджет строки «водоотведение»** в Уганде для передачи полномочий в области водоотведения районам, см. материалы ОЭСР (2009). Финансовые стратегии для ВСиВО: [www.oecd.org/water](http://www.oecd.org/water).

**Поддержка образовательных программ:** Министерство финансов и центр ГЧП Южной Африки ([www.ppp.gov.za](http://www.ppp.gov.za)), Программа Ассоциации местных органов власти по развитию ГЧП в Великобритании ([www.4ps.gov.uk](http://www.4ps.gov.uk)), Партнерство Великобритании ([www.partnershipsuk.org.uk](http://www.partnershipsuk.org.uk)), Партнерства штата Виктория в Австралии ([www.partnerships.vic.gov.au](http://www.partnerships.vic.gov.au)).

**Обмен информацией и обучение:** Костра, Норвегия ([www.ssb.no/kostra](http://www.ssb.no/kostra)).

## **Цели, стратегии и возможности на всех уровнях**

### ***Принцип 11 Четкие и общепризнанные цели и стратегии***

Представители публичной власти всех уровней и всех соответствующих государственных органов и органов местного самоуправления должны знать и одинаково понимать цели и стратегии участия частного сектора в развитии инфраструктуры и преследовать одни и те же цели.

#### *Особенности сектора*

Сегментированный сектор: ответственность за осуществление надзора за управлением водными ресурсами и предоставлением услуг ВСиВО распределена в горизонтальной плоскости между различными министерствами, а в вертикальной – между национальными, региональными и местными органами власти. Следовательно, ответственность зачастую достаточно «размыта», а распределение обязанностей - нечеткое.

Тесная связь с социальной (образование, здоровье, равенство полов, заселение территорий) и экологической политикой.

Вопросы управления водоснабжением и водоотведением относятся не только к одному сектору – они также связаны с вопросами владения и пользования землей, безопасностью жилища, политикой децентрализации и природоохранными правовыми нормами.

Управление и реформы в секторе ВСиВО подразумевают наличие большого количества зачастую плохо согласующихся между собой целей и задач (обязательства по обслуживанию населения, социальное равенство, экономическая эффективность, сохранение природных ресурсов).

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Институциональные меры широко варьируются в разных странах. В этой связи следует рассмотреть **вопросы повышения степени понимания представителями органов публичной власти всех уровней** своей ответственности за общее формирование политики и определение соответствующих целей, а также за исполнение разработанных директив. Это предполагает четкое формулирование задач, определение и выделение средств и ресурсов для их выполнения, а также разработку механизмов соблюдения нормативных требований.

Следует четко определить цели и задачи в терминах **всеобщего охвата услугами ВСиВО и услуг, предоставляемых беднейшим слоям населения**, а также ожидаемые результаты с точки зрения расширения сетей, ценообразования и уровня предоставления услуг.

Обеспечить последовательность основных программ по развитию инфраструктуры и их согласованность с общей социально-экономической политикой. Развитие инфраструктуры ВСиВО, в частности, должно рассматриваться в рамках интегрированной программы градостроительства, включающей жилищное строительство, права на владение имуществом и, в случае необходимости, переезда на новое место жительства. Это требует долгосрочного стратегического планирования в секторе ВСиВО и улучшения межминистерской координации по соответствующим вопросам.

Следует вовлекать представителей различных уровней системы управления в хорошо **структурированные переговоры** по вопросам планирования, осуществления проектов и мониторинга.

Направить усилия основных задействованных исполнителей на выполнение **основных программ развития** (включая НПО, доноров, различных частных игроков).

## Инструменты и методики

**Учреждение в Эфиопии оргкомитета** с участием представителей различных министерств, отвечающих за сектор ВСиВО, для обеспечения координации действий.

**Общий для всего сектора подход к планированию** в Уганде.

**Сингапур:** правила и нормы по предоставлению услуг в области водоснабжения, в режиме он-лайн ([www.pub.gov.sg](http://www.pub.gov.sg))

**ОЭСР: Обеспечение роста благосостояния беднейших слоев населения:** Инфраструктура: [www.oecd.org/dac/poverty](http://www.oecd.org/dac/poverty)

## Цели, стратегии и возможности на всех уровнях

### ***Принцип 12 Механизмы сотрудничества между разными органами и уровнями публичной власти***

Следует разработать механизмы сотрудничества между разными органами и уровнями публичной власти, включая региональный уровень.

#### *Особенности сектора*

В связи с высокой стоимостью транспортировки воды (в сравнении с полной стоимостью единицы продукции) крупные региональные сети встречаются не так часто, как в энергетическом секторе. Системы ВСиВО обычно децентрализованы, и их эксплуатация осуществляется под местной юрисдикцией.

Важность трансграничного (выходящего за границы одной административно-территориальной единицы – *прим. редактора*) управления вопросами ВСиВО в связи с нехваткой водных ресурсов, их неравномерным распределением и далеко идущими последствиями ненадлежащего обращения с ними (такими как, к примеру, загрязнение окружающей среды).

Пространственная и функциональная организация бассейнов рек и водоразделов не всегда соответствует административным границам.

Механизмы, направленные на сокращение масштабов бедности, на уровне муниципалитетов (перекрестное субсидирование).

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

**Принять и выполнять принципы** Комплексного управления водными ресурсами (КУВР), обеспечивающие целостный подход к управлению водными ресурсами.

**Развивать межмуниципальное сотрудничество** и разрабатывать систему дополнительных стимулов для него.

**Рассмотреть инструменты координации деятельности «по вертикали» власти** (между центральным правительством и субнациональными образованиями, такими как муниципалитеты), например, с помощью контрактов.

**Развивать региональное сотрудничество.** Рассмотреть возможность заключения трансграничных соглашений.

**Рассмотреть механизмы урегулирования споров** для выработки способов разрешения конфликтов, которые могут возникнуть в результате сотрудничества между разными юрисдикциями

(под юрисдикциями здесь и далее понимаются как разные административно-территориальные единицы, так и разные органы и уровни публичной власти в одной стране так и в нескольких соседних или сотрудничающих странах – *прим. редактора*).

## Инструменты и методики

**По вопросам КУВР** см. Глобальное водное партнерство: [www.gwpforum.org](http://www.gwpforum.org)

**Координация действий на уровне муниципалитетов:**

Inter-communalité во Франции, см. [www.intercommunalites.com](http://www.intercommunalites.com) и Экономический обзор ОЭСР по Франции от 2007 года: [www.oecd.org/eco/surveys](http://www.oecd.org/eco/surveys)

Общая законодательная база для муниципалитетов в Португалии, см. составленный ОЭСР Территориальный обзор по Португалии (2008): <http://publications.oecd.org/acrobatebook/0408041E.PDF>

Советы по ВСиВО в Нидерландах, см. Территориальный обзор ОЭСР. Города-конкуренты в глобальной экономике: <http://publications.oecd.org/acrobatebook/0407011E.PDF>.

**Контракт как инструмент координации деятельности «по вертикали» власти и трансграничного регионального управления,** см. Территориальный обзор ОЭСР за 2006 год: <http://publications.oecd.org/acrobatebook/0406041E.PDF>

**Партнерство Nile Basin Initiative:** Учреждение региональных институтов для совместного управления водными ресурсами: [www.nilebasin.org](http://www.nilebasin.org).

## **Механизм государственно-частного партнерства в действии**

### ***Принцип 13*** *Налаживание связей с частным сектором и проведение соответствующих консультаций.*

Для оптимизации привлечения частного сектора публичные власти должны четко описать цели проводимой ими политики развития инфраструктуры и разработать механизмы для организации консультаций между публичными и частными партнерами касательно достижения этих целей, а также осуществления индивидуальных проектов.

#### *Особенности сектора*

Контракты не могут охватить все аспекты взаимоотношений между сторонами:

- долгосрочные соглашения,
- уязвимость для экономических потрясений
- (девальвация валюты),
- неуверенность в качестве исходных данных (касательно реального состояния систем ВСиВО, клиентской базы и денежных потоков/потоков доходов).

Диалог между большим количеством заинтересованных сторон: ответственные органы публичной власти на разных уровнях системы гос. управления, большое число частных исполнителей, ключевая роль потребителей и общин.

Важные социальные, политические и экологические последствия.



## Вопросы для рассмотрения публичной властью

**В основе взаимоотношений между ответственными публичными властями и частным оператором лежит оформленная соглашением договоренность сторон.** Внедоговорные отношения являются важным элементом сотрудничества между публичными и частными исполнителями, но в случае их преобладания они нуждаются в приведении их в соответствие с формальными требованиями.

Следует рассмотреть возможность включения в контракт **положений и механизмов обсуждения возможных будущих проблем** (включая проблемы, связанные с недостаточным предоставлением информации), а также формальных механизмов разрешения споров. Важно проводить обсуждения на ранних этапах, по мере возникновения проблем, не допуская эскалации конфликтов.

Рассмотреть возможность **обеспечения координированной связи ответственных органов публичной власти с частными операторами по принципу «единого окна».** Это может быть сделано в форме специального веб-сайта для информирования частного сектора и выполнения основных задач (к примеру, выдачи лицензии).

Необходимо создать **возможности и место для диалога публичного и частного секторов.** Методы взаимодействия с разными исполнителями могут отличаться, в зависимости от наличия, к примеру, хозяйственных объединений, или от того, имеют ли частные игроки статус формальных операторов или нет. Следует определить, кто из исполнителей может исполнять роль законного представителя, посредника или участника на переговорах. Оказать содействие созданию ассоциации независимых поставщиков услуг ВСиВО, в то же время не допуская образования ими картеля.

Поощрять формулирование частными исполнителями своих требований и проблем для **улучшения взаимопонимания и более полной проработки** условий контрактов.

**Организовать диалог между операторами** для обеспечения передачи передового опыта и наращивания собственного потенциала.

## Инструменты и методики

**Глобальный альянс Партнерств операторов ВСиВО:**  
[www.unsgab.org/hapi/wops](http://www.unsgab.org/hapi/wops)

**Проект по муниципальному водоотведению в Дурбане,** координирующий деятельность частных операторов:  
[www.bpdwaterandsanitation.org/web/w/www\\_37\\_en.aspx](http://www.bpdwaterandsanitation.org/web/w/www_37_en.aspx)

**Контракт аффермаж в отношении городского водоснабжения в Сенегале** включает в себя договор на выполнение работ между компанией SONES (владеющей активами публичной компанией) и компанией SDE (частным оператором), предусматривающий встречу партнеров каждые 6 месяцев для проведения контрольных проверок.

**Меры, предпринимаемые ответственными публичными властями для налаживания контактов с небольшими поставщиками услуг:** Первая национальная конференция по привлечению к работе небольших поставщиков услуг ВСиВО, проведенная в августе 2007 года на Филиппинах, и последующее формирование Национальной филиппинской ассоциации компаний, специализирующихся на водопроводных сооружениях (НАВАСАП), см. ежегодный отчет Национального совета по водным ресурсам:  
[www.nwrb.gov.ph/Uploads/annualreport2007.pdf](http://www.nwrb.gov.ph/Uploads/annualreport2007.pdf)

**АПВО (Ассоциация частных операторов ВСиВО) в Уганде:** Ассоциация небольших частных поставщиков, целью которой является координация действий и выработка общего мнения:  
[www.oecd.org/dataoecd/50/25/37787617.ppt](http://www.oecd.org/dataoecd/50/25/37787617.ppt)

## Механизм государственно-частного партнерства в действии

### *Принцип 14 Предоставление полной информации по проектам.*

Необходимо наладить обмен всей связанной с проектами информацией между публичными властями и их частными партнерами, включая состояние уже существующей инфраструктуры, экономические нормативы и штрафы в случае невыполнения обязательств. Процедуру «надлежащей оценки» (due diligence) проекта надлежит проводить в обязательном порядке.

#### *Особенности сектора*

Сети водопровода и канализации в основном расположены под землей, и их состояние трудно оценить. В прошлом недооценка степени неудовлетворительного состояния инфраструктуры приводила к возникновению многочисленных споров.

Неполнота и (или) неточность в исходных данных и информации и ограниченная «обратимость»\* инвестиций в инфраструктурные проекты в краткосрочном периоде.

Предоставление информации затруднено в связи с проблемами сотрудничества между разными органами и уровнями публичной власти.

Важность обмена информацией для борьбы с коррупцией, повышения взаимопонимания между сторонами и прояснения политики публичных властей в областях, вызывающих повышенную напряженность в обществе.

\* - под «обратимостью» инвестиции здесь понимается возможность быстрого изъятия (возврата) вложенных инвестором средств и доля потерь в процентах от инвестированной суммы, которую при этом понесет инвестор (т.е. насколько проект ликвиден и каково отношение цены продажи или ликвидационной стоимости проекта к инвестированной сумме – *прим. редактора*)

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

**Определить соответствующие временные рамки и предоставить необходимые возможности** для проведения процедуры «надлежащей оценки» (due diligence) проекта.

После выявления информационных пробелов необходимо **сосредоточить усилия на улучшении качества предоставляемой информации**. Следует привлечь всех заинтересованных лиц к совершенствованию процесса обмена информацией.

В случае неуверенности по поводу состояния инфраструктуры следует рассмотреть возможность **обновления исходных данных и информации, использованной при разработке бизнес-плана, до начала действия контракта**.

Принятие ориентированных на результат положений контракта, когда окончательные цели определяются скорее с точки зрения конкретных улучшений, нежели с точки зрения абсолютных величин, может снизить требования к предоставляемой информации. Необходимо **сфокусировать мониторинг на небольшом числе ключевых показателей** (в отношении которых согласована методика сбора данных и расчета показателей).

**Определить ожидаемые результаты и проблемы, с которыми сталкиваются партнеры**.

## Инструменты и методики

**Разработанные ОЭСР Принципы корпоративного управления**, касающиеся ожидаемого от корпораций надлежащего предоставления информации и ее прозрачности:  
[www.oecd.org/daf/corporate/principles](http://www.oecd.org/daf/corporate/principles)

**Руководство ОЭСР по осуществлению контрактов, основанных на показателях деятельности**, между муниципалитетами и водохозяйственными предприятиями:  
[www.oecd.org/env/water/performancebasedcontracts](http://www.oecd.org/env/water/performancebasedcontracts).

Проблемы при реализации ориентированного на результат контракта в Ереване (Армения):  
[www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf)

**Разработанный Международной водной ассоциацией (IWA) набор показателей для мониторинга**

**Руководящие принципы Партнерств в штате Виктория**.  
Разделы о конфиденциальности и обмене информацией:  
[www.partnerships.vic.gov.au](http://www.partnerships.vic.gov.au)

Передовой опыт в осуществлении закупок и требования к предоставлению информации по контрактам, разработанные Комитетом по закупкам в Правительстве штата Виктория:  
[www.vgpb.vic.gov.au/](http://www.vgpb.vic.gov.au/)

## **Механизм государственно-частного партнерства в действии**

### ***Принцип 15 Справедливое, недискриминационное и прозрачное присуждение контрактов***

При присуждении контрактов или концессий в области развития инфраструктуры ВСиВО должны соблюдаться принципы справедливости, отсутствия дискриминации и прозрачности.

#### *Особенности сектора*

Для успешной реализации проектов необходимо надлежащее составление контрактов и проведение конкурсных торгов.

Предпосылками устойчивого сотрудничества являются надежность сделки, высокая степень доверия к ответственным публичным властям и хорошая репутация частного исполнителя.

Сектор предполагает долгосрочные отношения, которые должны быть закреплены в действующих контрактных соглашениях и соответствующих процессах.

Последствия нечестного присуждения контрактов могут быть значительными (повышение цен и снижение уровня инвестирования) и могут в большей степени негативно отразиться на беднейших слоях населения.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

### При присуждении контрактов:

- **Обеспечить ясность и прозрачность правил игры** для всех заинтересованных кругов, включая четкое определение критериев оценки.
- **Создать широкие возможности для конкуренции.** Свести к минимуму возможности для заключения тайных договоренностей и для будущего пересмотра контрактов посредством тщательного отбора характеристик процесса (число операторов и координация их действий), а также критериев присуждения контрактов.
- **Отдавать предпочтение упрощенным критериям присуждения контрактов** для большей четкости предложений, уделяя основное внимание количеству, качеству предоставляемых услуг и ценам на услуги.

**Оценка предложения является ключевым элементом определения финансовых и технических возможностей сторон для осуществления проекта.** Результаты прошлой деятельности могут свидетельствовать о степени эффективности работы участника конкурса, но критерии отбора не должны быть слишком сужены в плане исключения более мелких фирм или чрезмерного ограничения конкуренции. Надлежит составлять отчеты об оценке заявок с описанием финансовых предложений выступающих на торгах фирм, предложений о предоставлении услуг, предложений о создании систем ВСиВО, потенциальных рисков для публичных властей, технических и финансовых возможностей сторон, гибкости предложений для адаптации к изменениям.

### При составлении контракта:

- Принимать во внимание, что детально разработанный контракт не предполагает большой гибкости в его применении. При составлении условий контракта следует **помнить о последствиях**, могущих быть препятствием при вовлечении частного сектора: период реализации проекта (компромиссное соотношение обязательств частного сектора и последствий конкурентной борьбы и рисков, которые несут частные исполнители и публичные власти), условия инвестирования/обязательства по выполнению контракта, распределение рисков, затраты на расчет и привлечение капитала, оценка концессионных активов, задачи по обеспечению доступа к услугам ВСиВО беднейших слоев населения.
- Предусмотреть в контракте **механизмы регулирования** (установление ценового потолка/регулирование доходности, принципы корректирования тарифов, социальные тарифы) и принципы разрешения споров (гарантии исполнения обязательств, непредвиденные случаи пересмотра контрактов, обращение в международный арбитраж, постоянные группы экспертов и постоянные группы, занимающиеся урегулированием споров).
- **Проконтролировать соответствие контракта, сопутствующих документов и процессов нормативной базе.** Если в соответствии с законом требуется внесение изменений, меняющих условия контракта, это должно быть сделано до вступления контракта в силу.

## Инструменты и методики

Кессидес (2004): обсуждение различных типов регулирования и их соответствующие преимущества:  
<http://go.worldbank.org/IG9W1RPX70>

ОЭСР (2006) Концессии:  
[www.oecd.org/dataoecd/36/6/35967639.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/36/6/35967639.pdf)

Руководящие принципы Партнерств в штате Виктория:  
[www.partnerships.vic.gov.au](http://www.partnerships.vic.gov.au)

## **Механизм государственно-частного партнерства в действии**

### ***Принцип 16 Контракты, ориентированные на конечный результат и эффективность деятельности***

Предметом официального соглашения между властями и участниками частного сектора должно быть предоставление населению подлежащих проверке инфраструктурных услуг на основании спецификаций, ориентированных на конечный результат и эффективность деятельности. Контракт должен содержать положения касательно ответственности сторон и распределения рисков и действий на случай непредвиденных обстоятельств.

#### *Особенности сектора*

В большинстве развивающихся стран инфраструктура ВСиВО слаборазвита, и доступ населения к соответствующим услугам остается на низком уровне.

Операционная деятельность водного сектора остается неоднородной и достаточно низкой, как среди разных стран, так и внутри отдельно взятой страны.

Значительные денежные средства, выделяемые публичными властями на развитие инфраструктуры, и субсидии подлежат учету.

Акцент на конечном результате (например, числе людей, получивших устойчивый доступ к услугам ВСиВО) нежели на объеме ресурсов, которые будут затрачены для его получения, позволит снизить накал страстей по поводу публичного или частного характера предоставляемых услуг.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Контракт должен четко определять рамки проекта (подлежащие решению задачи, права, обязательства и ответственность всех сторон), устанавливать не противоречащие друг другу цели и не допускать: чрезмерного регулирования (к примеру, комбинация конечных целей и инвестиционных обязательств), а также противоречий с нормативной базой.

Следует устанавливать реальные конечные сроки, поскольку результаты могут не иметь материального воплощения в ближайшем будущем. Контракт должен определять рамки для переговоров, включать положения и механизмы обсуждения возможных будущих проблем, а также формальных механизмов разрешения споров.

Осуществлять регулирование и мониторинг конечных результатов, нежели объемов ресурсов, затраченных на их достижение. Избегать слишком жесткой спецификации технических характеристик предоставляемых услуг, поскольку это может привести к ограничению возможностей и негативно отразиться на беднейших слоях населения. Ослабление определенных технических требований (диаметры труб, уклон и глубина залегания) будет способствовать сооружению более дешевых систем, ориентированных на малоимущее население, и прагматичному и более эффективному подходу к достижению ЦРТ по ВСиВО, если они отвечают нуждам потребителей.

Следует отработать процесс мониторинга и оказывать содействие в составлении отчетов о показателях деятельности, касающихся экономической, экологической и социальной сферы. Постоянно совершенствовать процесс обмена информацией и улучшать ее качество.

Сфокусировать внимание на небольшом числе ключевых показателей (четких, легко измеримых) для снижения затрат на сбор и предоставление информации. В их число входят показатели, свидетельствующие о прогрессе в достижении конечных результатов, показатели качества услуг, эффективности и результативности. Цели могут быть определены с точки зрения заметных улучшений, если существует неопределенность по поводу фактических величин. Определения таких показателей и методология их расчета должны быть согласованы сторонами.

Оценку и мониторинг результативности надлежит проводить с учетом ответной реакции со стороны гражданского общества (потребителей, НПО и общин).

## Инструменты и методики

Руководство ОЭСР по использованию контрактов, основанных на показателях деятельности, между муниципалитетами и водохозяйственными предприятиями: [www.oecd.org/env/water/performancebasedcontracts](http://www.oecd.org/env/water/performancebasedcontracts)

Использование ориентированного на результат контракта в Ереване (Армения): [www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf)

Конечные цели, заложенные в контракте аффермаж в отношении городского водоснабжения в Сенегале (сократить утечки воды, повысить сборы коммунальных платежей): [www.afd.fr](http://www.afd.fr)

Схемы ОРП в Кении: [www.wsp.org/UserFiles/file/67200752513\\_MicrofinancePolicyNoteAf.pdf](http://www.wsp.org/UserFiles/file/67200752513_MicrofinancePolicyNoteAf.pdf)

Инвестиционные планы и уровень услуг, см. ОЭСР (2009).

Управление услугами ВСиВО для всех слоев населения: обзор ОЭСР по ценообразованию и финансированию.

Упрощенные системы водоотведения в Латинской Америке: [www.irc.nl/page/8193](http://www.irc.nl/page/8193)

Глобальная инициатива по отчетности: [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

Использование сообщений граждан в Бангалоре: [www.swedishwaterhouse.se/swh/resources/20051010171233Community\\_Voice\\_as\\_an\\_Aid\\_to\\_Acc\\_Thampi.pdf](http://www.swedishwaterhouse.se/swh/resources/20051010171233Community_Voice_as_an_Aid_to_Acc_Thampi.pdf)

## **Механизм государственно-частного партнерства в действии**

### ***Принцип 17 Компетентные, обладающие необходимыми ресурсами и независимые регулирующие органы.***

Регулирование инфраструктурных услуг должно быть возложено на наделенных специальными полномочиями представителей публичной власти, обладающих достаточной компетенцией, ресурсами и защищенных от недолжного влияния сторон по инфраструктурным контрактам.

#### *Особенности сектора*

Монополизированный сектор, долгосрочные «неполные» контракты и большое число влиятельных игроков. Высокая вероятность пересмотра контрактов.

Необходимость целостного подхода для обеспечения благосостояния потребителей при одновременном соблюдении природоохранных норм на всех этапах, от забора воды до очистки сточных вод.

Вопросы качества услуг выходят на передний план (качество воды, предотвращение загрязнения окружающей среды).

Сложная политика в области ценообразования с потенциально противоречивыми целями: окупаемость затрат, экономическая эффективность, справедливость и доступность.

Ключевая важность технического обслуживания в капиталоемком секторе.

Проблемы, связанные с асимметрией информации, низкая степень доверия к недавно учрежденным регулирующим органам, значение небольших неформальных поставщиков услуг ВСиВО, в отношении которых национальные регулятивные инструменты обычно плохо работают, а также разнообразие частных исполнителей при децентрализации деятельности.



## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Надлежит четко **разграничить коммерческие и регулирующие функции** Государства. Регулирующие органы должны руководствоваться принципами надлежащего регулирования, в частности, принципами прозрачности, практичности и сфокусированности деятельности (на обеспечении качества воды, природоохранном регулировании, экономическом регулировании для осуществления надзора за монополистическим рынком, мониторинге и взаимодействии с потребителями).

**Учреждение регулирующего органа до начала реформирования сектора будет способствовать стабильности и повышению доверия к нему.** Возможности ресурсов должны соответствовать официально полученным полномочиям. Роли и обязанности могут меняться по мере наращивания потенциала и повышения доверия к регулирующим органам. Следует рассмотреть альтернативы, такие как рыночные инструменты, информационный подход, саморегулирование, регулирование по контракту и освобождение от обязательств по выполнению особых функций, дублирующих действия регулирующих органов. Необходимо обеспечивать соблюдение других норм и принципов.

**Предсказуемость, прозрачность, последовательность и четкость** правил способствует независимости в принятии решений и обеспечивает подотчетность регулирующих органов. Это подразумевает разработку четких правил касательно принятия решений (например, по утверждению и пересмотру тарифов), предоставление информации о принятых решениях и утвержденных процедурах, определение механизмов обращения за помощью к суду, подачу заявлений о пересмотре судебных решений и внесение на рассмотрение положений о пересмотре. Обязанность отчитываться перед всенародно избранным парламентом будет способствовать улучшению отчетности. Анализ эффекта регулирования поможет оценить вероятные выгоды, затраты и результаты регулирования. Эффективное правоприменение предполагает наличие **надежных и действенных механизмов применения санкций.**

**Децентрализация** может способствовать повышению внимания к местным нуждам, но также может явиться причиной нарушения работы координационных механизмов. Аналогично, многопрофильное агентство может помочь в распределении постоянных издержек и разделении ограниченных возможностей, способствовать обмену опытом при решении многосторонних проблем и более эффективно препятствовать захвату сектора группами, предоставляющими особые интересы, но при этом может быть утеряна возможность наращивания человеческого и финансового потенциала в данном секторе. Соответствующее решение будет зависеть от возможностей страны и ее размера. В любом случае, следует обратить внимание на **улучшение координации среди регулирующих органов и представителей разных уровней системы управления,** а также на сокращение числа перекликающихся обязанностей.

**Учитывать многообразие частных игроков и определить проблемы, которые могут возникнуть при соответствующем регулировании.** Всеобъемлющее регулирование может быть дорогостоящим и может неблагоприятно повлиять на работу небольших и децентрализованных операторов. Упрощение административного порядка предполагает сокращение числа соответствующих процедур и более активное информирование о принципах регулирования и ответственности сторон. Существует ряд инструментов, применяемых в зависимости от ситуации: «единое окно», лицензирование в режиме он-лайн и бизнес-услуги. Регулирование децентрализованных систем и соответствующий надзор наиболее эффективно могут проводиться местными общинами и властями. Стратегия вовлечения небольших операторов включает в себя лицензирование их деятельности, муниципальные модели делегирования полномочий по управлению и партнерство с предприятиями.

## Инструменты и методики

**Руководящие принципы ОЭСР для обеспечения качества регулирования и повышения результативности деятельности:**

[www.oecd.org/dataoecd/19/51/37318586.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/19/51/37318586.pdf)

**ОЭСР: Ключевые проблемы и рекомендации по защите прав потребителей:**

[www.oecd.org/dataoecd/53/0/14636760.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/53/0/14636760.pdf)

**Руководство ОЭСР по корпоративному управлению государственных предприятий:**

[www.oecd.org/daf/corporateaffairs/soe](http://www.oecd.org/daf/corporateaffairs/soe)

**Пособие Всемирного банка для оценки инфраструктурных регулятивных систем:**

<http://rru.worldbank.org/Toolkits/InfrastructureRegulation>

**Схема гарантированных стандартов,** см. материалы компании OFWAT, Великобритания: [www.ofwat.gov.uk](http://www.ofwat.gov.uk),

**Разумное регулирование в Канаде:**

Тренинги, опросы населения, мониторинг и обзоры:

[www.regulation.gc.ca](http://www.regulation.gc.ca)

**Бизнес-услуги он-лайн:**

Канада: [www.bizpal.ca](http://www.bizpal.ca)

Великобритания: [www.businesslink.gov.uk](http://www.businesslink.gov.uk)

**Регулирование деятельности небольших поставщиков:**

Пакет инициатив, разработанный Национальным советом по ВСиВО (НВАСКО), Замбия: [www.nwasco.org.zm](http://www.nwasco.org.zm)

Регулирование цен и Меморандум о взаимопонимании, заключенный Комиссией по регулированию коммунальных предприятий в Гане (ПУРК) с ассоциацией водителей автоцистерн: [www.purc.com.gh](http://www.purc.com.gh)

**Анализ эффекта регулирования в Ирландии:** [www.betterregulation.ie](http://www.betterregulation.ie)

**Региональные инициативы по регулированию** для обеспечения наращивания потенциала и гармонизации посредством разработки руководящих принципов и обмена передовым опытом. Южно-азиатский форум по инфраструктурному регулированию (<http://safirasia.org>), Африканский форум для регуляторов работы коммунальных предприятий ([www.afurnet.org](http://www.afurnet.org)).

## **Механизм государственно-частного партнерства в действии**

### ***Принцип 18 Обеспечение добросовестного, прозрачного и недискриминационного пересмотра контрактов***

Осуществляемые время от времени пересмотры контрактов неизбежны при долгосрочных партнерствах, но они должны проводиться в соответствии с принципами добросовестности, прозрачности и отсутствия дискриминации.

#### *Особенности сектора*

Долгосрочные, сложные контракты, которые не могут быть всеобъемлющими (полными) и отражать все возможные события.

Неуверенность в качестве исходных данных (касательно реального состояния систем ВСиВО, клиентской базы и денежных потоков).

Серьезные экономические потрясения, такие как девальвация валют, увеличение цен на используемые ресурсы, вызывали в прошлом серьезные проблемы у некоторых партнерств.

В перспективе, легитимные изменения в политике и задачах.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Постоянное изменение внешней среды, с которым сталкиваются разные страны (в связи с внешними и внутренними факторами, такими как рост народонаселения, урбанизация, распространение нищеты, институциональное развитие) и долгосрочные обязательства придерживаться определенных технологий, которые предполагают инфраструктурные проекты, требуют **привнесения определенной гибкости в договорные отношения для адаптации к новым условиям**. Это подразумевает право на изменение условий контракта (что связано с определенными затратами). В любом случае, определение в договорных обязательствах четких правил обсуждения возможных будущих проблем поможет обеспечить необходимую гибкость и избежать эскалации конфликтов.

**Определенные базовые принципы помогут избежать ненужного пересмотра контрактов:**

- **Следует искать компромиссное соотношение** между рисками, которые несут инвесторы, и вероятностью пересмотра контрактов: меньшая вероятность пересмотра, когда присуждение контракта основывается на более высокой плате за передачу рисков в сопоставлении с наиболее низкими тарифами и коэффициентом окупаемости капиталовложений и в сопоставлении с «ценовым потолком» (price cap).
- **Вероятность пересмотра контрактов** меньше при условии наличия надежной нормативной базы (до начала проведения реформ): существование регулирующего органа и нормативная база, отраженная в законодательстве (а не в декрете или контракте).
- **Вероятность пересмотра контрактов** меньше, когда регулирование осуществляется с учетом выполнения поставленных задач (или показателей результативности), нежели объема освоённых средств (инвестиций), поскольку это предполагает большую гибкость (с точки зрения технологии и стратегий) в достижении целей. По этим же причинам следует избегать многочисленных критериев оценки (потенциально противоречащих друг другу и способствующих пересмотру контрактов) и использования в качестве критериев величин, которые обычно часто меняются.
- **Не допускать упрощенного пересмотра контрактов** и слишком мягкого наказания за нарушение обязательств. Применение гарантий исполнения обязательств, прав вмешательства, платы за пересмотр контрактов и введение в договор условий, предусматривающих, при каких обстоятельствах можно ставить вопрос о пересмотре контракта, чтобы снизить число таких случаев и повысить эффективность переговоров о пересмотре контракта.
- **Разрабатывать правдоподобные и реалистичные исходные требования** и условия контракта и избегать изменений в направлении собственной политики (напр., добавляя в контракт дополнительные положения, такие как предоставление услуг беднейшим слоям населения, уже после присуждения контракта).

## Инструменты и методики

ОЭСР (2006).

**Концессии:**

[www.oecd.org/dataoecd/36/6/35967639.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/36/6/35967639.pdf)

**Оговорки об изменениях в соответствии с Частной финансовой инициативой Великобритании:**

[www.hm-treasury.gov.uk/documents/public\\_private\\_partnerships](http://www.hm-treasury.gov.uk/documents/public_private_partnerships)

## **Механизм государственно-частного партнерства в действии**

### ***Принцип 19*** *Определение механизмов разрешения споров*

Следует создать механизмы разрешения споров, с помощью которых споры, возникающие на любом этапе жизненного цикла инфраструктурного проекта, разрешались бы своевременно и беспристрастно.

#### *Особенности сектора*

За последние годы было несколько случаев жестких споров, связанных с проектами ВСиВО, с иностранными инвесторами.

Высоко политизированные дебаты, приводящие к социальным волнениям и представляющие угрозу для политической власти.

Споры активизируются в контексте слабой институциональной, нормативной и законодательной базы, при которой принудительное исполнение контрактов затруднено.

Сильнее всего последствия задержек инвестирования и бездействия исполнителей, связанного с продолжительными спорами и судебными препирательствами, отражаются на бедных слоях населения.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Следует обсудить возможность включения в контракт **положений и механизмов для проведения дискуссий по будущим проблемам** (включая последствия ненадлежащего предоставления информации), а также механизмов разрешения споров (гарантии исполнения обязательств, непредвиденные случаи пересмотра контракта, обращение в международный арбитраж). Объяснить частным инвесторам имеющиеся в их распоряжении средства судебной защиты в случае возникновения споров.

**Предупредить возникновение споров и отдавать предпочтение мировому соглашению, а не обращению в арбитраж.** Этому будет способствовать создание комиссий по разрешению связанных с контрактом споров, члены которых будут регулярно встречаться и обсуждать выполнение контрактов. Важно проводить дискуссии на ранних этапах, по мере возникновения проблем и до эскалации конфликтов.

Двусторонние инвестиционные договоры допускают обращение иностранных инвесторов в международный арбитраж (к примеру, через Международный центр по урегулированию инвестиционных споров – МЦУИС), даже если контракт предусматривает юрисдикцию местных судов. **Следует информировать местные власти о международных обязательствах и о национальных последствиях их нарушения.**

**Следует находить компромиссное соотношение между детализацией контрактов и их гибкостью** для адаптации к изменениям среды.

## Инструменты и методики

**Руководство Всемирного банка по альтернативному разрешению споров:**  
<http://rru.worldbank.org/Toolkits/AlternativeDisputeResolution>

**Договор аренды системы водоснабжения Еревана** определяет основные механизмы разрешения споров (включая обращение к посреднику, имеющему большой опыт управления услугами ВСиВО, который предложит методы решения спора, а также арбитражное разбирательство, проводимое Лондонским судом международного арбитража):  
[www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf)

**Экспертные комиссии (Чили):**  
[www.ppiaf.org/documents/grodlines/22RegDosp.pdf](http://www.ppiaf.org/documents/grodlines/22RegDosp.pdf)

**Случаи и документы МЦУИС:**  
[www.worldbank.org/icsid](http://www.worldbank.org/icsid)

## **Поощрение ответственного делового поведения**

### ***Принцип 20 Ответственное деловое поведение***

Игроки частного сектора, участвующие в реализации инфраструктурных проектов, должны соблюдать общепризнанные принципы и стандарты ответственного делового поведения.

#### *Особенности сектора*

Вода является основополагающей человеческой потребностью, ее потребление имеет важные экономические, социальные, экологические и политические аспекты.

Важность взаимодействия с потребителями.

ВСиВО являются ключевыми элементами стратегии развития и вызывают повышенный политический интерес.

Трудоемкая отрасль.

Ответственное деловое поведение имеет первостепенное значение при слабом управлении (там, где нужды населения обычно наиболее высоки).

Многообразие вовлеченных частных игроков и ключевые проблемы с точки зрения делового поведения: крупные, в основном занимающиеся определенным видом деятельности операторы обладают широкими возможностями для достижения договоренностей, в особенности в зонах слабого управления; небольшие операторы могут быть недостаточно осведомлены о существующих стандартах; водопотребление крупными потребителями может не попасть в поле зрения общественности, поскольку является побочным (хотя иногда и существенным) видом их деятельности; при определении рисков финансовые группы могут недооценить значение воды в качестве основополагающей потребности человека и экологического блага.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Следует поддерживать использование принципов и стандартов ответственного делового поведения, отраженных в межправительственных инструментах, таких как *Руководство ОЭСР для транснациональных компаний* и *Трехсторонняя декларация МОТ по принципам, касающимся транснациональных компаний и социальной политики*.

Публичная власть может получить поддержку при осуществлении своей деятельности посредством образования **соответствующих партнерств с организациями бизнеса** для усиления институциональной структуры и нормативной базы, особенно в зонах слабого управления.

Надлежит рассмотреть возможность **наращивания возможностей меньших операторов**.

## Инструменты и методики

**Руководство ОЭСР для транснациональных компаний:**  
[www.oecd.org/daf/investment/guidelines](http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines)

**Разработанный ОЭСР Инструмент повышения осведомленности о рисках для транснациональных компаний, работающих в зонах слабого управления:**  
[www.oecd.org/daf/investment/wgz](http://www.oecd.org/daf/investment/wgz)

**Декларация МОТ по транснациональным компаниям:**  
[www.ilo.org/public/english/employment/multi/index.htm](http://www.ilo.org/public/english/employment/multi/index.htm)

**Принципы инициативы ООН Global Compact:**  
[www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples](http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples)

**Принципы ООН по ответственному инвестированию** и ряд принципов, касающихся водного сектора:  
[www.unpri.org](http://www.unpri.org)

**«Принципы Экватора»:**  
[www.equator-principles.com](http://www.equator-principles.com)

**Кодекс этических норм федерации Aquafed:**  
[www.aquafed.org/pdf/AquaFed\\_Code\\_of\\_Ethics\\_2005-07-11.pdf](http://www.aquafed.org/pdf/AquaFed_Code_of_Ethics_2005-07-11.pdf)

**Водный фонд SNS REAAL** (оценка экономической рентабельности проекта включает анализ его устойчивости):  
[www.snsam.nl/index.asp?NID=7636](http://www.snsam.nl/index.asp?NID=7636)

## **Поощрение ответственного делового поведения**

### ***Принцип 21 Добросовестность и выполнение взятых обязательств.***

Частные предприятия должны участвовать в инфраструктурных проектах добросовестно и выполнять взятые на себя обязательства.

### ***Особенности сектора***

Долгосрочные партнерства в жизненно важном секторе.

Серьезная асимметрия, информации пробелы и слабая краткосрочная «обратимость» инфраструктурных проектов повышают риск подпадания ответственных публичных властей под влияние «групп особых интересов».

Очень специфичные знания и технологии.

Важные политические и социальные последствия неудач.

Частный сектор сталкивается с серьезным репутационным риском.



## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Власти должны четко определить ожидаемые ими результаты:

- С точки зрения наращивания местного потенциала и передачи и распространения технологий и ноу-хау.
- С точки зрения своевременного, достоверного и релевантного предоставления информации о деятельности, структуре, финансовой ситуации и исполнении обязательств (включая добросовестное и связанное обязательствами участие в процессе «надлежащей оценки» (due diligence)).

**Частные партнеры должны обладать информацией о механизмах разрешения споров**, предусмотренных в контрактах, и о наличии какого-либо соглашения, защищающего интересы инвесторов. В случае возникновения споров вначале следует рассмотреть альтернативные внесудебные механизмы их разрешения, такие как примирение и посредничество.

**В любом случае, ключевое значение имеют добросовестность и готовность сторон к сотрудничеству и поиску компромиссов и взаимоприемлемых решений.**

## Инструменты и методики

**Разработанные ОЭСР Принципы корпоративного управления:**  
[www.oecd.org/daf/corporate/principles](http://www.oecd.org/daf/corporate/principles)

**Руководство ОЭСР для транснациональных компаний:**  
[www.oecd.org/daf/investment/guidelines](http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines)

**Программа ОЭСР в области инвестиций (глава 7):**  
[www.oecd.org/daf/investment/ppp](http://www.oecd.org/daf/investment/ppp)

## **Поощрение ответственного делового поведения**

### ***Принцип 22 Профессиональная честность***

Игроки частного сектора, их субподрядчики и представители не должны прибегать к взяточничеству и прочим незаконным практикам для получения контрактов, контроля над активами или получения чьего-либо покровительства, также они не должны участвовать в применении подобных практик при участии в инфраструктурных проектах.

#### *Особенности сектора*

Проекты с большим числом заинтересованных участников, многоуровневая система управления и серьезная асимметрия информации.

Монополизированный сектор с ограниченной конкуренцией и, в некоторых случаях, низкими тарифами, препятствующими возмещению издержек производства, представляют большой соблазн для тайного сговора участников.

Определенные крупномасштабные проекты предполагают значительные финансовые потоки.

Высокий спрос на воду как на основополагающую человеческую потребность.

Нормирование водопользования и перерывы в подаче воды предполагают широкие возможности для развития коррупции.

Значение неформальных операторов.

Высокие потребности в развитии сектора в странах, где управление слабое, а местным властям не хватает управленческих и финансовых возможностей.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

Призывать деловые круги выполнять публично принятые обязательства по соблюдению принципов добросовестности и прозрачности и воздерживаться от чрезмерной вовлеченности в местную политическую деятельность. Способствовать проведению совместных общественных кампаний с целью обеспечения добросовестного и прозрачного выполнения обязательств.

Обеспечить большую прозрачность операций посредством конкурсных торгов и опубликования контрактов.

Поощрять компании информировать свой персонал об антикоррупционной практике и международных системах по борьбе с коррупцией, включая соответствующий тренинг.

Способствовать обеспечению добросовестности и прозрачности по всей цепочке снабжения посредством прозрачных механизмов заключения контрактов с субподрядчиками и информирования субподрядчиков об антикоррупционной практике.

Призывать компании ограничить стимулы для коррупции: уделять особое внимание деятельности, при которой имеются частые контакты с потребителями (подключение к сетям, ремонт), производить соответствующее вознаграждение персонала.

Персоналу и потребителям следует дать возможность сообщать о ненадлежащем поведении. Рассмотреть возможность защиты инициативных законопослушных граждан.

Достоверные угрозы, такие как вышеуказанное обращение в международный арбитраж в случае доказательства коррупции – см. решение МЦУИС по случаю World Duty Free Company Limited против Кении – или включение положений о борьбе с коррупцией в требования финансовых институтов по проведению процедуры «надлежащей оценки» (due diligence) (с сообщением о нарушениях в прошлом законов о борьбе с коррупцией, принятие программ по борьбе со взяточничеством) будут способствовать появлению сильных стимулов к воздержанию от коррупционной практики.

## Инструменты и методики

Конвенция ОЭСР по борьбе со взяточничеством:

[www.oecd.org/daf/nocorruption/convention](http://www.oecd.org/daf/nocorruption/convention)

Руководство ОЭСР для транснациональных компаний:

[www.oecd.org/daf/investment/guidelines](http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines)

Разработанный ОЭСР Инструмент повышения осведомленности о рисках для транснациональных компаний, работающих в зонах слабого управления:

[www.oecd.org/daf/investment/wgz](http://www.oecd.org/daf/investment/wgz)

Пакт коалиции Transparency International о соблюдении принципов добросовестности и прозрачности:

[www.transparency.org/global\\_priorities/public\\_contracting/integrity\\_pacts](http://www.transparency.org/global_priorities/public_contracting/integrity_pacts)

Бизнес-принципы Transparency International по борьбе с коррупцией:

[www.transparency.org/global\\_priorities/private\\_sector/business\\_principles](http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles)

Веб-сайт Института Всемирного банка «Бизнес против коррупции» и руководство по коллективным действиям:

<http://info.worldbank.org/etools/antic>

Пакт по обеспечению добросовестного выполнения обязательств и борьбе с коррупцией в Бразилии:

[www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/7.7/case\\_stories/BAC\\_2D.1.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/7.7/case_stories/BAC_2D.1.pdf)

Разработанные МТП Правила поведения и рекомендации по борьбе с вымогательством и взяточничеством:

[www.iccwbo.org/policy/anticorruption](http://www.iccwbo.org/policy/anticorruption)

Соглашения, основанные на бизнес-принципах Transparency International в Колумбии ([www.waterintegritynetwork.net](http://www.waterintegritynetwork.net)) и Аргентине ([www.transparency.org](http://www.transparency.org))

Рекомендации ОПИС (Корпорация зарубежных частных инвестиций) по распределению выделяемых средств:

[www.opic.gov/pubs/handbooks/guides/documents/opi\\_canticorruptionhandbook0906.pdf](http://www.opic.gov/pubs/handbooks/guides/documents/opi_canticorruptionhandbook0906.pdf)

Коалиции по борьбе с коррупцией:

CIPE (Центр международных частных инициатив) ([www.cipe.org/programs/corruption](http://www.cipe.org/programs/corruption)), WIN (сеть коалиций в водном секторе) ([www.waterintegritynetwork.net](http://www.waterintegritynetwork.net))

## **Поощрение ответственного делового поведения**

### ***Принцип 23 Связь с потребителями***

Представители частного сектора должны внести свой вклад в обеспечение связей с общественностью и проведение соответствующих консультаций, включая потребителей, местные общины и своих акционеров, в целях взаимного признания и понимания задач участвующих сторон.

#### *Особенности сектора*

Конечной целью развития и управления инфраструктурой является всеобщий устойчивый доступ к безопасной питьевой воде и устойчивое пользование ею.

Важная связь улучшения качества ВСиВО с состоянием здоровья.

Вода является основополагающей человеческой потребностью, при ее неадекватных поставках возникает высокая социальная напряженность.

Ключевым элементом производимых реформ является повышение доверия со стороны потребителей, в особенности в области политики ценообразования.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

**Вовлекать частных партнеров в процессы мониторинга и обмена информацией**, организованные публичным агентством/регулятором.

**Поощрять компании чутко реагировать на требования клиентов** и обеспечить проведение прозрачных и эффективных процедур реагирования на жалобы потребителей.

**Привлекать частных партнеров к участию в кампаниях по информированию общественности** (к примеру, пропаганде правил гигиены).

**Рекомендовать компаниям объяснять потребителям целесообразность повышения цен** (в случае необходимости) и осуществления других серьезных изменений в услугах, а также поддерживать уровень услуг на должном уровне, в соответствии с запросами потребителей.

## Инструменты и методики

ОЭСР: **Ключевые проблемы и рекомендации по защите прав потребителей:**

[www.oecd.org/dataoecd/53/0/14636760.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/53/0/14636760.pdf)

**Разработанное ОЭСР пособие** по предоставлению информации, проведению консультаций и участию общественности в разработке стратегии:

[www.oecd.org/gov](http://www.oecd.org/gov)

**Рекомендации ОЭСР по формированию общих подходов к защите окружающей среды и официально поддерживаемому экспортному кредитованию:**

[www.oecd.org/dataoecd/26/33/21684464.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/26/33/21684464.pdf)

**Компания SDE в Сенегале** проводит опросы по оценке удовлетворенности потребителей уровнем обслуживания и сообщает бесплатный телефонный номер для предоставления информации потребителям.

## **Поощрение ответственного делового поведения**

### ***Принцип 24 Осведомленность о социальных последствиях деятельности и ответственность за них***

Игроки частного сектора, предоставляя жизненно важные услуги обществу, должны помнить о последствиях своей деятельности для данного общества и проводить соответствующую работу совместно с публичными властями для избежания и смягчения социально неприемлемых результатов.

#### *Особенности сектора*

Серьезные экономические, социальные, экологические и политические последствия.

Последствия для бедных слоев населения: утверждение тарифов, планирование новых инвестиций, выбор технологий, стратегия присоединения к сетям новых потребителей, качество воды.

Экологические последствия: сбережение воды и управление системой (напр., техническое обслуживание), очистка сточных вод.

## Вопросы для рассмотрения публичной властью

**Проводить оценку последствий** для бедных слоев населения выбора технологий, политики тарифного регулирования, планирования инвестиций и проводить соответствующие дискуссии.

**Вовлекать частных исполнителей** в инициативы, направленные на локализацию малоимущих слоев населения и более полное понимание их нужд.

**Обеспечить вклад в устойчивое развитие** посредством всесторонней оценки влияния осуществляемой деятельности на окружающую среду и постоянного улучшения экологических показателей деятельности. Способствовать принятию основных принципов управления водопотреблением, таких как сбережение воды, снятие показаний измерительных приборов (для повышения эффективности, водосбережения и предоставление более широких возможностей потребителям), сокращение утечек путем улучшения ТО и технических мер, а также повторное использование (рециклинг) воды при ее нехватке.

**Способствовать принятию стандартов природопользования**, таких как нормы ISO 14001 и ISO/TC 224 для предоставления услуг, связанных с питьевой водой и системами водоотведения.

**Обеспечить понимание последствий работниками сектора для развития у них чувства сопричастности:** до и после этого предоставлять им информацию о мерах, которые окажут влияние на самих работников, и сотрудничать с представителями трудового коллектива для определения общих ценностей их компании.

**Обеспечить отчетность о выполнении экономических, природоохранных и социальных обязательств.** Поощрять компании обсуждать со своими финансирующими организациями экологические и социальные последствия их решений и действий.

## Инструменты и методики

**Глобальная инициатива по отчетности:**  
[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

**Декларация МОТ по фундаментальным принципам и правам, лежащим в основе трудовых отношений:**  
[www.ilo.org/declaration](http://www.ilo.org/declaration)

**Нормы ISO:** [www.iso.org](http://www.iso.org)

**Руководство ООН по защите прав потребителей:**  
[www.un.org/esa/sustdev/sdissues/consumption/cpp1225.htm](http://www.un.org/esa/sustdev/sdissues/consumption/cpp1225.htm)

**Инициатива CEO Water Mandate:**  
[www.unglobalcompact.org/Issues/Environment/Water\\_sustainability/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/Environment/Water_sustainability/index.html)

**Отчет об устойчивом развитии компании Manila Water:**  
[www.manilawater.com/files/MWCSusDev07.pdf](http://www.manilawater.com/files/MWCSusDev07.pdf)

**Схема гарантированных стандартов,** см. материалы регулятора OFWAT, Великобритания: [www.ofwat.gov.uk](http://www.ofwat.gov.uk)

**Нормы Великобритании по защите занятости (ТУПИ):**  
[www.berr.gov.uk/employment/trade-unionright/tupe/page16289.html](http://www.berr.gov.uk/employment/trade-unionright/tupe/page16289.html)

**Стратегии обслуживания бедных слоев населения** в Маниле (Manila Water) и Совето (JOWAM).

**Управление ресурсами при их недостатке:** Сокращение в Намибии и Сингапуре неучтенных расходов и потерь воды и применение технологий повторного использования (рециклинга) воды.

### ГЛАВА 3. ВЗГЛЯД НА ВОДОСНАБЖЕНИЕ

В дополнение к разработке концепции участия частного сектора в инфраструктуре ВСиВО ОЭСР проводила систематический анализ опыта разных стран на основе общей системы оценок. Данное исследование затронуло 30 стран в Африке, Латинской Америке и Азиатско-Тихоокеанском регионе (Таблица 3.1), и проводилось оно по нескольким направлениям (Таблица 3.2). Появившаяся в результате информационная база ОЭСР «Взгляд на водоснабжение» служит источником, на основании которого описываются приведенные в данном разделе направления и методики. Необходимо сделать оговорку по поводу качества приведенных данных и, в особенности, временного ряда. Изменение методов мониторинга внутри отдельно взятой страны и разнообразие методологий в разных странах могут поставить под сомнение достоверность данных и затруднить процесс сравнения в динамике по времени, а также усложнить анализ ситуации в разных странах. Не принимая во внимание потенциальные проблемы с измерением абсолютных величин, много вопросов вызывает информация, отобранная для доклада «Взгляд на водоснабжение». Полученные данные также разносятся по категориям и подкрепляются качественной информацией, что позволяет лучше понять специфику контекста.

Таблица 3.1. Страны, рассматриваемые в докладе «Взгляд на водоснабжение»

Африка	Азиатско-Тихоокеанский регион	Латинская Америка
Буркина Фасо	Бангладеш	Аргентина
Эфиопия	Камбоджа	Боливия
Гана	Китай	Бразилия
Кения	Индия	Чили
Мали	Индонезия	Колумбия
Мавритания	Малайзия	Гондурас
Нигерия	Непал	Мексика
Сенегал	Филиппины	Перу
Южная Африка	Сингапур	
Танзания	Таиланд	
Уганда	Вьетнам	
Замбия		

#### Наличие водных ресурсов и доступ к ним

##### *Неравномерное распределение водных ресурсов, как в разных странах, так и внутри отдельно взятой страны*

**Латинская Америка:** согласно данным, собранным Продовольственной и сельскохозяйственной организацией ООН (далее ФАО), и проведенному ею анализу континент обладает достаточным количеством водных ресурсов. На него приходится 30% выпадающих в мире осадков, и в нем сконцентрировано 33% мировых водных ресурсов, в то время как он занимает 15% поверхности суши, и в нем проживает лишь 10% населения планеты. Тем не менее, в некоторых регионах, как правило, наиболее густонаселенных, наблюдается определенная нехватка воды.



Таблица 3.2. Некоторые данные, приведенные в докладе «Взгляд на водоснабжение»

Раздел	Показатели	Источник
<b>Демография</b>	Общая численность населения и численность городского населения (2005, 2015) Рост общей численности населения и численности городского населения (2005-15) Плотность населения (2005-15)	Департамент ООН по народонаселению
<b>Водные ресурсы</b>	Нехватка воды Избыточный забор воды Коэффициент зависимости от импорта воды Водопользование (сельскохозяйственное, бытовое и промышленное)	АО Аквастат
<b>Доступ к услугам ВСиВО</b>	Повышение охвата населения услугами по питьевому водоснабжению в городских/сельских районах (1990, 2004) Подсоединение домохозяйств к инфраструктуре ВСиВО в городских/сельских районах (1990, 2004) Повышение охвата населения услугами ВСиВО в городских/сельских районах (1990, 2004) Выполняется ли план-график достижения ЦРТ по ВСиВО?	Различные источники, включая Программу совместного мониторинга, разработанную ВОЗ/ЮНИСЕФ
<b>Управление водными ресурсами</b>	Процент очищаемых сточных вод Среднее потребление воды домохозяйствами Бесперебойная подача воды Среднее время доступа к водопроводной воде Подсчет утечек/коммерческих потерь воды Коэффициент покрытия эксплуатационных издержек доходами Собираемость платежей за ВСиВО Численность персонала в расчете на 1000 точек подключения к инфраструктуре	Различные источники
<b>Институциональная структура и стратегия развития в области ВСиВО</b>	Элементы институциональной структуры и стратегии развития Регулирующее агентство: дата создания, независимость и осуществляемая деятельность Механизмы разрешения споров Корпоратизация местных операторов Децентрализация и передача средств и обязанностей	Различные источники
<b>Участие частного сектора</b>	Присутствие частных операторов Доля населения, обслуживаемого частным сектором Локализация, сектор, тип контракта Время начала участия в проектах представителей частного сектора Имевшие место в прошлом споры	Различные источники
<b>Инвестиционные нужды</b>	Инвестиционные нужды в целях достижения ЦРТ в области ВСиВО Недостаток инвестирования (ЦРТ в области ВСиВО) Официальная помощь в целях развития водного сектора Частные инвестиции	Различные источники, включая материалы ОЭСР и Базу данных Всемирного банка по ГЧП в отраслях инфраструктуры в развивающихся странах

**Азия** также достаточно хорошо обеспечена водными ресурсами в сопоставлении с площадью, которую занимает регион (22% выпадающих в мире осадков и 28% мировых водных ресурсов при занимаемых 15% поверхности суши).

Однако в странах Азии проживает 53% населения планеты, и в разных странах и регионах наблюдается очень неравномерное распределение водных ресурсов и различные условия водопользования. Среди рассматриваемых стран Индия и Китай стоят на пороге дефицита водных ресурсов, поскольку водопотребление в данных странах приближается к определенной ФАО нижней границе - 2000 м<sup>3</sup> на жителя за год. Урбанизация, сброс сточных вод в реки в дополнение к мышьяковому загрязнению в таких странах как Непал и Бангладеш также активно способствуют ухудшению качества воды и препятствуют бесперебойному снабжению населения безопасной питьевой водой. Китай решает проблему поддержания качества воды на должном уровне посредством ужесточения стандартов и увеличения числа соответствующих проверок. Институт по связям с общественностью и экологическим вопросам в Пекине запустил в 2006 году базу данных в режиме он-лайн, отражающую воздействие 2500 предприятий на окружающую среду.<sup>1</sup> Однако данная практика не имеет широкого распространения в странах Азии.

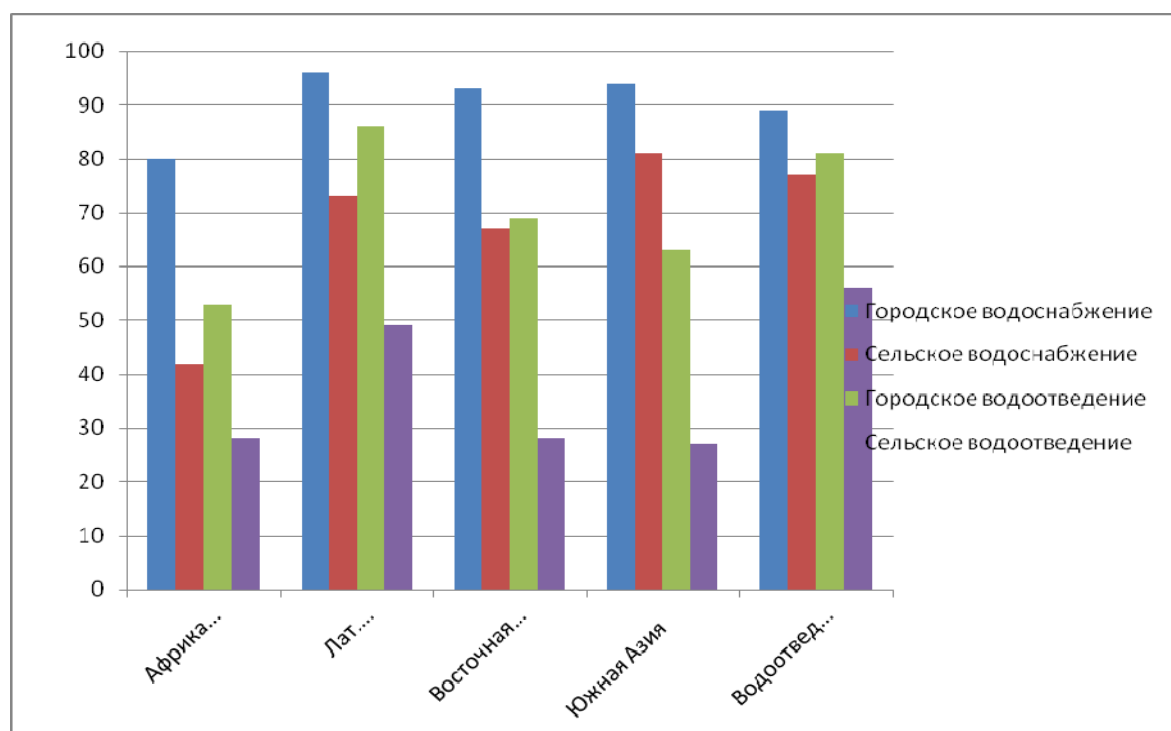
**Африка:** возобновляемые водные ресурсы всех африканских стран составляют менее 9% мировых возобновляемых ресурсов (в сравнении с 22% (занимаемая территория суши) и 14% (доля населения планеты)). Более того, учитывая вероятные последствия изменения климата, демографическую ситуацию и экономическое развитие, ЮНЕП предполагает, что к 2025 году около 25 африканских стран ощутят нехватку воды, в сравнении с 17 странами в 2003-07 гг. На доступность и качество воды также отрицательно влияют загрязнение окружающей среды промышленными отходами, плохое развитие систем водоотведения и канализации, неэффективное распределение водных ресурсов и утечки. К примеру, в большинстве африканских городов свыше 50% поставляемой воды теряется в результате утечек. Тем не менее, важную роль играет неравномерность распределения ресурсов в разных странах: в Африке есть самые засушливые в мире страны (в Северной и Южной Африке) и страны, богатые водными ресурсами (на Центральную Африку приходится 48% африканских водных ресурсов, при этом она занимает лишь 18% территории континента; в одной только Демократической Республике Конго сосредоточено 23% возобновляемых водных ресурсов Африки). Кроме того, при годовом заборе воды в размере 215 килокубометров (всего лишь около 5.5% от возобновляемых водных ресурсов континента и менее 6% от мирового забора воды) африканские ресурсы эксплуатируются в незначительной степени при регулируемых условиях.

***Проблема повышения устойчивого доступа к безопасной воде: ожидается, что менее четверти рассматриваемых стран смогут в установленные сроки достичь ЦРТ по ВСиВО***

Африка южнее Сахары, Азия и Латинская Америка демонстрируют различные уровни доступа к услугам ВСиВО (Диаграмма 3.1). Тем не менее, наблюдаются схожие тенденции. Во всем мире охват сельского населения услугами водоснабжения значительно ниже, чем охват городского населения. Аналогично, доступ к системам водоотведения, а точнее охват населения услугами централизованного водоотведения в сельской местности, очень ограничен, а в некоторых районах полностью отсутствует. Отсутствие надлежащего водоотведения приводит к серьезным последствиям для здоровья и препятствует гендерному равенству. Объем нечистот уже представляет собой основной источник загрязнения воды. Хотя в городских районах охват населения соответствующими услугами значительно выше, инфраструктура городов и периферийных городских районов продолжает испытывать трудности в связи с двойной нагрузкой, вызванной ростом народонаселения и его миграцией из сельских районов, что в некоторых случаях явилось причиной снижения уровня охвата населения услугами. Негативные последствия ненадлежащего водоотведения также очень заметны в районах трущоб, где плохо развитая и чрезмерно растянутая инфраструктура сочетается с высокой плотностью населения.

С 1990-х годов страны Латинской Америки достигли заметного прогресса в повышении уровня устойчивого доступа населения к питьевой воде. Общий уровень устойчивого доступа к питьевой воде в регионе увеличился с 83% населения в 1990 году до 91% к 2004 году. Следовательно, регион уже достиг ЦРТ в области питьевого водоснабжения. Тем не менее, в сельской местности, где охват населения услугами составил 73% в 2004 году, наблюдается гораздо более низкий уровень устойчивого доступа населения к питьевой воде, чем в городских районах (где доступ достиг 96% в 2004 году), и там вряд ли будут достигнуты целевые показатели ЦРТ (80% к 2015 году). Прогресс в области доступа населения к улучшенному водоотведению также был гораздо менее заметным. В общем и целом, доступ населения к улучшенному водоотведению увеличился с 68% в 1990 году до 77% в 2004 году. Тем не менее, статистика скрывает очень низкий уровень доступа сельского населения к улучшенному водоотведению, который остается ниже 50% и который следует повысить до 68% к 2015 году для достижения ЦРТ по ВО. Данные результаты отражены в таблице 3.3, из которой следует, что ни одна из стран (за исключением Мексики) не сможет достичь ЦРТ в области водоснабжения в сельских районах, и лишь Аргентина выполняет намеченные планы по достижению ЦРТ в области водоотведения как в городах, так и в сельской местности.

**Диаграмма 3.1. Уровень охвата населения услугами ВСиВО в процентах на 2004 год по регионам**



Африка южнее Сахары Латинская Америка Восточная Азия Южная Азия Водоотведение в сельской местности

Источник: Совместная программа мониторинга, проводимого ВОЗ и ЮНИСЕФ

Для стран Азии характерно неоднородное развитие водной инфраструктуры. Малайзия, Сингапур, Вьетнам и Таиланд демонстрируют отличные результаты, охватив практически все население услугами ВСиВО. В других странах доступ к питьевой воде в городских районах остается на высоком уровне (особенно в Китае, Индии и Непале), но водоснабжение и в особенности водоотведение в сельской местности развиты недостаточно. С точки зрения перспектив достижения ЦРТ (Таблица 3.4) Индия, Малайзия, Сингапур, Вьетнам и Таиланд либо успешно выполняют намеченные планы, либо уже достигли соответствующих целевых показателей.

**Таблица 3.3. Прогресс в достижении ЦРТ в отдельных латиноамериканских странах**

	Аргентина	Боливия	Бразилия	Чили	Колумбия	Гондурас	Мексика	Перу
<b>Происходит ли плановое достижение ЦРТ в области ВС?</b>	Да (города) Возможно (сельская местность)	Да (города) Нет (сельская местность)	Да (города) Нет (сельская местность)	Да (города) Нет (сельская местность)	Да (города) Нет (сельская местность)	Вероятно (города) Нет (сельская местность)	Да	Нет
<b>Происходит ли плановое достижение ЦРТ в области ВО?</b>	Да	Нет	Нет	Да (города) Нет (сельская местность)	Да (города) Нет (сельская местность)	Нет, но прогресс быстрыми темпами	Да (города) Нет (сельская местность)	Нет

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение», на основании различных источников, включая материалы ПРООН (2006).

**Таблица 3.4 Прогресс в достижении ЦРТ в отдельных азиатских странах**

	Бангладеш	Китай	Индия	Индонезия	Малайзия	Непал	Филиппины	Сингапур	Таиланд	Вьетнам
<b>Происходит ли плановое достижение ЦРТ в области ВС?</b>	Нет	Нет	Да	Нет	Да	Да	Нет	Да	Да	Да
<b>Происходит ли плановое достижение ЦРТ в области ВО?</b>	Нет	Нет	Нет	Нет	Да	Нет	Да (города) Нет (сельская местность)	Да	Да	По плану

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение», на основании различных источников, включая материалы АБР (2007), ПРООН (2006).

Таблица 3.5 Прогресс в достижении ЦРТ в отдельных африканских странах

	Буркина Фасо	Гана	Кения	Мавритания	Мозамбик	Сенегал	Южная Африка	Уганда	Замбия
<b>Происходит ли плановое достижение ЦРТ в области ВС?</b>	Да (города) Нет в целом	Нет	Вероятно	Нет	Нет	Вероятно	Да, почти всеобщий доступ к 2008	Вероятно, но целевые показатели изначально занижены	Нет
<b>Происходит ли плановое достижение ЦРТ в области ВО?</b>	Да (города) Нет в целом	Нет	Нет	Нет	Нет	Нет	Да, но к 2010 г. всеобщего доступа достичь не удастся	Вероятно, но целевые показатели изначально занижены	Нет

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение», на основании материалов Африканского банка развития, Европейской водной инициативы, Программы по водоснабжению и водоотведению (2006) и ПРООН (2006).

Несколько азиатских стран, тем не менее, не смогут достичь ЦРТ по ВСиВО к 2015 году, а некоторые, включая Китай, Индонезию и Филиппины, демонстрируют регресс в таких областях как, к примеру, городское водоснабжение. Спад можно в основном отнести за счет быстрой урбанизации и последующего развития неформальных поселений в периферийных городских районах.

В Африке южнее Сахары наблюдается самый низкий уровень охвата населения услугами ВСиВО в мире: 322 миллиона человек не имеют устойчивого доступа к безопасной питьевой воде и 463 миллиона - к элементарным средствам водоотведения (санитария). За последнее время в Африке южнее Сахары наблюдался определенный прогресс в повышении доступа населения к питьевому водоснабжению и водоотведению: с 49% в 1990 году до 56% в 2004 увеличился доступ к безопасной питьевой воде и с 32% в 1990 году до 37% в 2004 - к улучшенным средствам водоотведения. Тем не менее, имеющийся прогресс не отвечает нуждам населения. Следовательно, данная часть континента не сможет достичь намеченных показателей ЦРТ к 2015 году (т.е. запланированных 75% населения в отношении доступа к питьевой воде и 66% - к средствам водоотведения). Как следует из Таблицы 3.5, есть вероятность, что лишь четыре из девяти рассматриваемых стран смогут в полной мере достичь ЦРТ в области ВС и лишь две в области ВО.

Очень важно, что, несмотря на прогресс, динамика остается отрицательной. По сравнению с другими развивающимися регионами в Африке южнее Сахары наблюдается значительное увеличение абсолютного числа людей, не охваченных услугами ВСиВО. Около 60 миллионов человек между 1990 и 2004 годами попали в группу населения, не имеющего устойчивого доступа к питьевой воде, и, по оценкам, до 2015 года к ним присоединится еще 47 миллионов человек. Аналогично, доступа к улучшенному водоотведению к 2015 году не будут иметь еще 91 миллион человек. Даже если ЦРТ будут достигнуты к 2015 году, ожидается, что примерно 234 миллиона человек не будут иметь устойчивого доступа к безопасной питьевой воде и 317 миллионов к элементарным средствам водоотведения.

### **Неоднородная картина операционной деятельности в водном секторе**

Просто обеспечить население доступом к инфраструктуре ВСиВО не достаточно. Устойчивый доступ предполагает эффективную эксплуатацию и техническое обслуживание сетей и коммунальных предприятий водного сектора. Для того чтобы лучше понять ситуацию с эксплуатацией и управлением водными системами в отдельных странах, в докладе «*Взгляд на водоснабжение*» определены пять показателей операционной деятельности, как показано в Таблице 3.6.

#### ***Азия: отличные результаты соседствуют с неэффективной деятельностью***

На основании указанных выше показателей первое место в азиатском регионе занимают Сингапур и Пномпень (компания Phnom Pehn Water Supply Authority). Они демонстрируют высокие показатели бесперебойной подачи воды и отличные результаты в области сокращения ее потерь, с показателями 4.5 и 6% соответственно, в сравнении с рекомендуемыми ОЭСР нормами 15-20% и показателями свыше 40% в Бангладеш, Индонезии, Малайзии и Филиппинах. Численность персонала в расчете на 1000 точек подключения в вышеуказанных странах ниже 5.

Эффективность деятельности может сильно отличаться в разных регионах и городах, в особенности в таких странах как Китай и Индия. Несколько городов в Китае, Пномпень и Бантеаймеантьей в Камбодже, Бангкок и 88% жителей Манилы получают бесперебойное водоснабжение, при этом соответствующие показатели Сихануквиля (Камбоджа) составляют 24%. В Китае и Индии также можно наблюдать различную эффективность деятельности в

области сокращения общих потерь воды в системах водоснабжения в разных регионах: от говорящего о высокой эффективности показателя 13% в Джамшедпуре и Мумбае до почти пятидесятипроцентных потерь воды в Бангалоре. Численность персонала также значительно варьируется в разных странах: в некоторых районах Бангладеш, Камбоджи и Индии 1000 точек подключения к инфраструктуре ВСиВО обслуживают свыше 15 человек.

В целом, отдельные страны Азии демонстрируют высокий уровень поступления платежей за ВСиВО (почти стопроцентная собираемость в Камбодже, Китае, Джакарте, Маниле и Сингапуре), выше средних показателей других развивающихся регионов. Тем не менее, большие проблемы наблюдаются в Индии, где две трети коммунальных предприятий не возмещают своих издержек, а собираемость платежей за ВСиВО в среднем ниже 70%, что свидетельствует о потенциальных проблемах с финансовой устойчивостью.

**Таблица 3.6. Показатели операционной деятельности**

<p><b>Бесперебойные поставки воды</b> (среднее время доступа к водопроводной воде (часов/в день))</p>	<p>Показатель доступности водопроводной воды и ее качества.</p>
<p><b>Доля утечек и коммерческих потерь воды</b> (общие потери воды в водопроводах)</p>	<p>Утечки и коммерческие потери воды свидетельствуют о качестве и уровне ТО систем водоснабжения. 15-20% является рекомендуемой нормой в странах ОЭСР</p>
<p><b>Коэффициент покрытия эксплуатационных издержек</b> (общий годовой операционный доход, разделенный на общие годовые эксплуатационные издержки)</p>	<p>Он показывает, насколько всех доходов (клиентских тарифов и дополнительных выплат и субсидий) хватает на покрытие затрат на эксплуатацию и текущий ремонт. Коэффициент ниже 1 подразумевает, что доходы не покрывают расходы, что говорит о неустойчивости эксплуатации системы.</p>
<p><b>Собираемость платежей за ВСиВО</b> (доход/выручка, рассчитанная «по кассе», в процентах от тарифной выручки, рассчитанной «методом начисления» как сумма выставленных счетов к оплате)</p>	<p>Он свидетельствует о размере денежных поступлений за оказанные коммунальные услуги. Низкие показатели говорят о неготовности или невозможности оплачивать услуги или о неудовлетворенности уровнем предоставления услуг и могут привести к периодическому дефициту финансирования и снижению качества ЭиТО.</p>
<p><b>Численность персонала на 1000 точек подключения</b> (число сотрудников компании коммунального водоснабжения, обслуживающих 1000 точек подключения к инфраструктуре)</p>	<p>Примерный показатель производительности труда. Он дает ориентировочную оценку эффективности управления инфраструктурой: чем выше число, тем ниже производительность. Международный стандарт - примерно 2 человека на 1000 подключений (в зависимости от местных условий).</p>

**Таблица 3.7. Показатели операционной деятельности в отдельных азиатских странах**

	Бесперебойная подача воды	Оценка утечек и коммерческих потерь воды	Коэффициент покрытия эксплуатационных издержек	Собираемость платежей за ВСиВО	Численность персонала на 1000 точек подключения
<b>Бангладеш</b>	В основном до 4 ч/сутки 24 ч/сутки в Читтагонге и Дакке (2005)	От 40% до 50%	1.18. В целом 70% в Читтагонге, 130% в Дакке, ниже в остальных регионах (2005)	83% в Читтагонге, 86% в Дакке (2005)	22.1 в Читтагонге, 9.9 в Дакке (2005)
<b>Камбоджа</b>	24 ч/сутки в Пномпене и Бантеаймеангтей. 25% жителей Сихануквиля (2003)	6% в Пномпене (2003)	Полное возмещение издержек производства в компании Phnom Pehn Water Supply Authority	100% в Пномпене, Сихануквиле (2003)	В целом 10-15, 4 в Пномпене, 19.7 в Сихануквилле (2003)
<b>Китай</b>	24 ч/сутки во многих городах	38% в Хенане, 18% в Чэнду	1.09 (2005)	98% (2005)	12 в Хенане (2005)
<b>Индия</b>	1/4000 предприятий 24 ч/сутки. 4-5 ч/сутки в Бангалоре, Шеннае и Мумбае	От: Джамшедпур (12.8%), Мумбай (13.6%), Джабалпур (14.3%), Шеннай (17.0%) До: Нашик (59.6%) Амритсар (57.4%), Нагпур (51.9%), Бангалор (45.1%)	1/3 предприятий возмещает свои издержки, включая Шеннай, Мумбай, Джамшедпур, Нагпур, Висакхапатнам, Бангалор, Коимбатор	68% (2005)	В целом около 10, 5.2 в Бангалоре, 13.3 в Шеннае, 17.2 в Мумбае
<b>Индонезия</b>	92% жителей Джакарты	40%-50% компания PDAM-36%	1.39 (2004); 80% в Джакарте (2003)	97% в Западной Джакарте	3.6 в Западной Джакарте. Больше в небольших городах
<b>Малайзия</b>	24 ч/сутки, за исключением периода засухи	45% в Селангоре (2002)	0.66 в Селангоре (2002)	нет данных	нет данных
<b>Непал</b>	4 дня в неделю в Катманду	37% для компании NWSC в Катманду (2001)	0.96 для NWSC в Катманду (2001)	70% для NWSC в Катманду (2001)	нет данных
<b>Филиппины</b>	Отсутствует, низкое давление при подаче воды. 88% жителей Манилы (2003)	48% в Маниле (2004)	1.34 (2004), 1 в Маниле (2003)	98% в Маниле (2003)	4 в Маниле (2003). Больше в мелких системах
<b>Сингапур</b>	Имеется	4.5%	нет данных	99%	2.5
<b>Таиланд</b>	Имеется в Бангкоке	нет официальных данных	0.7 в Бангкоке	нет данных	4.8 в Бангкоке
<b>Вьетнам</b>	20.2 ч/сутки	37%	нет данных	95%	12

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение», на основании различных источников.

### **Проблемы финансовой устойчивости в Латинской Америке**

В Латинской Америке хорошие показатели наблюдаются в Чили, Бразилии и Аргентине. Гондурас, Перу и Боливия демонстрируют более низкую эффективность деятельности, в особенности в отношении бесперебойной подачи воды, покрытия эксплуатационных издержек и собираемости платежей за ВСиВО. Здесь также наблюдается весьма различная результативность деятельности, как в разных странах, так и внутри отдельно взятой страны.



К примеру, в разных регионах отдельно взятой страны показатели бесперебойной подачи воды могут сильно отличаться друг от друга, в зависимости от состояния муниципальной инфраструктуры, управления услугами на местах и доступа к ВСиВО. Подобное различие в пределах одной страны особенно заметно в Мексике и Бразилии.

Показатель полных потерь (утечек и неучтенных расходов) воды, транспортируемой по трубопроводам, различается в разных странах, но в целом находится на высоком уровне, от 34% в Чили до 40% в Бразилии, 42-44% в Мексике, 45% в Перу и почти 50% в Колумбии. Такие потери воды значительно выше рекомендуемых в странах ОЭСР норм, составляющих 15-20%. Они также далеки от показателей успешно действующих компаний в Азии и Африке – в Сингапуре и Пномпене с показателями 4.5 и 6% соответственно, и в Виндхукке, Намибия, где показатели утечек и коммерческих потерь воды снизились до 10% в 2006 году.

Уровень покрытия эксплуатационных издержек также широко варьируется в зависимости от местных условий и методик. В Перу 6 из 46 операторов имеют отрицательную операционную рентабельность. Города на юге Мексики, например Оахака, демонстрируют достаточно низкие показатели на уровне 14.9%. В Аргентине показатели провинции Чако находятся на уровне 110.5%, в то время как Катамарка, более развитая провинция, имеет показатель 75.9%. В Боливии Ла Паз и Эль Альто регистрируют значение 70%, в то время как оператор системы ВСиВО в городе Санта-Крус-де-ла-Сиерра имеет показатель 142%. Однако при оценке коэффициента покрытия эксплуатационных издержек следует проявлять осторожность. Более высокое значение коэффициента может свидетельствовать о более прочном финансовом положении оператора, но не обязательно является показателем более эффективной и современной инфраструктуры ВСиВО. В некоторых случаях за этим может скрываться, напротив, отсутствие новых инвестиций в инфраструктуру<sup>2</sup>, что в конечном итоге может привести к проблемам с финансовой устойчивостью.

Чрезвычайно низкие показатели собираемости платежей за ВСиВО наблюдаются в Гондурасе и Перу, а более высокие в Чили, Бразилии и Мексике. Тем не менее, в Мексике данный показатель варьируется в крупных городах: от почти 100% в Монтеррее и Кампече до 57% в Веракрусе и 42% в Тепике. Аналогичный разброс можно наблюдать в Колумбии.

В Бразилии, по данным Всемирного банка, в 2000 году численность персонала (на 1000 подключений) была ниже на государственных муниципальных предприятиях (3.7), чем на муниципальных (5.8) и частных предприятиях (6.4). В Колумбии довольно высокий уровень (9.1) был отмечен в Пуэрто-Карренио, по сравнению с показателями более высокой производительности труда, характерными для Риочачи (2.9) и Картахены (2.3).

В Мексике данные по крупным городам, например Акапулько (12.4) и Оахака (6.6), сильно отличаются от показателей Монтеррея (3.7) и Тихуаны (3.9). В Чили же этот показатель в целом достаточно низкий: от 2-3 в большинстве районов страны до самого низкого уровня 1.03 в Сантьяго де Чили.

И, наконец, следует заметить, что объем и качество данных, полученных в разных странах, сильно различается. Во многих странах, таких как Аргентина и Мексика, операторы сами отчитываются о результатах своей деятельности, а проверки со стороны происходят крайне редко. Исключением является Чили, где привлекаемые частные внешние аудиторы осуществляют сбор данных и мониторинг.

**Таблица 3.8. Показатели операционной деятельности в отдельных латиноамериканских странах**

	Бесперебойная подача воды	Оценка утечек и коммерческих потерь воды	Коэффициент покрытия эксплуатационных издержек	Собираемость платежей за ВСиВО	Численность персонала на 1000 точек подключения
<b>Аргентина</b>	В целом 24 ч/сутки. Нормирование в регионах в периоды засухи	31% в Буэнос-Айресе, 50% в Катамарке, 45% в Чако, 40% в Тукумане (2006)	96% в Буэнос-Айресе, 75.9% в Катамарке, 110.5% в Чако, 97.2% в Тукумане (2006)	86% в Буэнос-Айресе, 57.2% в Катамарке, 75.9% в Чако, 71.8% в Тукумане (2006)	2.7 в Буэнос-Айресе, 2.2 в Тукумане (2002), 2.7 в Трелеве (2005)
<b>Боливия</b>	Отсутствует. В Церкадо 15 ч/сутки в Ла Пазе и Эль Альто	28% в Ла Пазе и Эль Альто, 29% в городе Санта-Крус-де-ла-Сиерра, 21% в Сукре (2005)	79% в Ла Пазе и Эль Альто, 142% в городе Санта-Крус-де-ла-Сиерра, 79% в Сукре (2005)	66% в городе Санта-Крус-де-ла-Сиерра (2005)	1.7 в Ла Пазе и Эль Альто, 2.9 в Сукре (все данные за 2005)
<b>Бразилия</b>	Нормирование в регионах в периоды засухи	39.8% в среднем по стране, 32% в Сан Пауло, 44% в Порту Алегре (2006)	158% в Порту Алегре, 188% в Сан Пауло (2006)	93% в Сан Пауло, 89% в Порту Алегре (2006)	2.62 в Сан Пауло (2006), (3.7) государственные предприятия, (5.8) муниципальные предприятия, (6.4) частные предприятия (2000)
<b>Чили</b>	Имеется	34% в среднем по стране (2006), 28% в Сантьяго (2005)	164% в Сантьяго (2006)	116% в Сантьяго (2006)	1.03 в Сантьяго (2006), от 2 до 3 в остальных регионах (2006)
<b>Колумбия</b>	Отсутствует. 2/3 домохозяйств в крупных городских районах. Нет бесперебойного водоснабжения в небольших муниципалитетах. 24 ч/сутки в Картахене (2005)	49% в среднем по стране, 45% в Лос Патиос, 38% в Пуэрто-Каррено (2003), 41% в Картахене (2005)	162% в Лос Патиос (2003), 169% в Пуэрто-Каррено (2003), 145% в Майкао (2005), 108% в Барранкасе (2005)	50% в Лос Патиос, 79% в Пуэрто-Каррено (все данные за 2003), 99% в Картахене (2005)	4.4 в Лос Патиос (2003), 9.1 в Пуэрто-Каррено (2003), 2.3 в Картахене (2005), 4.85 в Барранкасе (2005)
<b>Гондурас</b>	Отсутствует	Менее 40%	Нет данных	Нет данных, но уровень достаточно низкий	Нет данных
<b>Мексика</b>	Отсутствует. 55% потребителей имеют нерегулярный доступ (2000). В Канкуне 12 ч/сутки (2005)	42-44% в целом по стране	110% в Агуаскальентесе, 90.83% в Монтеррее, 223.3% в Толуке, 59.3% в Гермосилло, 14.9% в Оахаке	81.1% в целом по стране, 70% в Тихуане, 99% в Монтеррее.	5.1 в Мехико, 5.3 в Толуке, 3.7 в Монтеррее, 3.1 в Тихуане, 2.8 в Агуаскальентесе, 6.6 в Оахаке
<b>Перу</b>	Отсутствует. 17 ч/сутки в среднем по стране в 2005. 37% операторов оказывают услуги менее 12 ч/сутки, 37% от 12 до 20 ч/сутки и 26% свыше 20 ч/сутки	45% в среднем по стране, 30% в Такне, 57% в Лорето, 41% в Лиме (2005)	89% в Лорето, 141% в Хуанкайо, 126% в Лиме (2005)	Нет данных	1.4 в Лиме, 3.1 в Лорето

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение», на основании различных источников.

## Африка: континент контрастов

В Африке наилучшие показатели демонстрирует Южная Африка, в особенности в области обеспечения бесперебойности водоснабжения (98% населения имеет доступ к бесперебойному водоснабжению). Сенегал и Уганда достигли высоких результатов по сравнению с остальными странами континента, в особенности в столицах. В целом, операционная деятельность стран Африки существенно варьируется, что наглядно продемонстрировано в Таблице 3.9. К примеру, время бесперебойной подачи воды сильно различается от страны к стране и от муниципалитета к муниципалитету. Водоснабжение является бесперебойным в Дакаре (Сенегал) и Ньери (Кения). В Уганде и Замбии водоснабжение доступно, соответственно, в среднем около 22 и 15 часов в день. В Нигерии количество часов обслуживания населения в день различается по стране, от 4 в Абакалики до 16 в Ошогбо. Численность персонала оператора на тысячу точек подсоединения также широко варьируется, наибольшие значения этого показателя - в Гане и Нигерии.

**Таблица 3.9. Показатели операционной деятельности в отдельных африканских странах**

	Бесперебойная подача воды	Оценка утечек и коммерческих потерь воды	Коэффициент покрытия эксплуатационных издержек	Собираемость платежей за ВСиВО	Численность персонала на 1000 точек подключения
<b>Буркина Фасо</b>	Отсутствует	15% (2005)	135% (2005)	72% (2005)	9.7 (2005)
<b>Эфиопия</b>	12 ч/сутки	30-35% (2006)	80% в среднем (2006)	нет данных	6.7 в Адаме, 11.5 в Авассе 28 в Дир-Даве, 16.9 в Хараре (2002)
<b>Гана</b>	Отсутствует	50-60% (2006)	нет данных	нет данных	60 (2006)
<b>Кения</b>	Не везде, 24 ч/сутки в Ньери, 19 ч/д в Момбасе	50% (2004)	120% в Ньери, 94% в Момбасе, 57% в Накуру (2000)	54% в Найроби (2007)	7.3 в Момбасе, 10.8 в Ньери (2000)
<b>Мали</b>	Отсутствует	32% для компании EDM (2005)	135% для EDM (2005)	94% для EDM (2005)	5.9 для EDM (2005)
<b>Нигерия</b>	Отсутствует, от 4 до 16 ч/сутки (4 в Абакалики, 16 в Ошогбо)	до 83% (2004)	50% в Малдугури, 19% в Абакалики, 77% в Кастине (2003)	на уровне 43% (2004)	до 48 (2004)
<b>Сенегал</b>	Имеется в Дакаре	20% (2003)	158% для SDE (2003)	98% (2005)	3.2 (2005)
<b>Южная Африка</b>	Услугами охвачено 98% населения	в среднем 31%, 19.2% в Кейптауне, 29% в Йоханнесбурге (2006)	87% в Кейптауне, 92% в Йоханнесбурге (2006)	83% в Кейптауне, 76% в Йоханнесбурге (2006)	1.6 в Кейптауне, 1.2 в Йоханнесбурге (2006)
<b>Танзания</b>	Отсутствует	от 28% до 86% (2006)	между 100 и 110% (2005)	60-80% (2005)	14 (2005)
<b>Уганда</b>	22 ч/сутки	31% (2007)	141% (2005)	90% (2006)	7 (2007)
<b>Замбия</b>	в среднем 15 ч/сутки. 15 ч/сутки в Лусаке (2006)	в среднем 47%, 51% в Лусаке (2006)	в среднем 102%, 102% в Лусаке (2006)	в среднем 84%, 83% в Лусаке (2006)	от 8 до 18. 13 в Лусаке (2006)

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение», на основании различных источников.

Показатели утечек и коммерческих потерь воды наиболее высоки в странах Африки южнее Сахары. Самая серьезная ситуация в Нигерии и Танзании, где соответственно до 83% и 86% воды теряется в результате утечек и воровства (незаконных присоединений к сети). И наоборот, Буркина Фасо, Сенегал и Южная Африка демонстрируют достаточно хорошие результаты, показатели утечек и коммерческих потерь воды в этих странах находятся на уровне стран с высоким уровнем доходов.

Финансирование систем ВСиВО не отличается устойчивостью в Эфиопии, Нигерии, Южной Африке и Замбии, где операционный доход покрывает не более 80% эксплуатационных издержек. Финансовые трудности испытывает Нигерия, где уровень собираемости платежей за услуги ВСиВО составляет всего 43%. По сравнению с этими странами Сенегал и Уганда демонстрируют примеры окупаемости затрат (сверх затрат на ЭиТО) и собираемости платежей свыше 90% (до 98% в Сенегале), несмотря на то, что уровень нищеты в этих странах высок, а охват населения услугами ВСиВО низок. Следовательно, эти две страны демонстрируют очень обнадеживающие результаты, когда прогресс закрепляется устойчивым финансированием. Интересно, что в одном случае успех связан с хорошей работой публичной (корпоратизированной и автономной) компании (Уганда), а в другом – с действием контракта аффермаж с частной компанией (Сенегал).

### ***Вода для коммерческих и промышленных нужд***

В дополнение к приведенным выше показателям результативности и эффективности деятельности удобный метод оценки того, как перебои с водоснабжением влияют на работу компаний, можно найти в Обзоре деятельности предприятий ВСиВО, подготовленном Всемирным банком, который включает показатель среднего числа дней в году, когда фирмы испытывают дефицит водоснабжения для осуществления производственной деятельности. Подобные показатели служат напоминанием о том, что вода используется не только для коммунально-бытового водоснабжения, но также и для коммерческих и промышленных нужд, и перебои с водоснабжением имеют серьезные последствия для инвестирования.

**Диаграмма 3.2. Число дней в году, когда фирмы испытывают перебои с водоснабжением для осуществления производственной деятельности**



Источник: Обзор деятельности предприятий, подготовленный Всемирным банком (2002-2006).

Как показано на диаграмме 3.2, общая продолжительность периодов времени, когда фирмы, работающие в странах Африки южнее Сахары, в среднем испытывают перебои с водоснабжением, составляет более 10% от общего количества дней в году, по сравнению с

менее чем 4% в Латинской Америке и Южной Азии. Контраст еще более очевиден при сравнении с показателями Европы и Центральной и Восточной Азии, где данный период составляет менее 2% дней в году. Также важно различие ситуаций в разных странах: в Танзании, Мавритании и Кении фирмы испытывают перебои с водоснабжением для осуществления производственной деятельности от 85 до 104 дней в году. Напротив, в Буркина Фасо и Сенегале данный период составляет около 11 дней в году, а в Южной Африке - около 5 дней. Среди отдельных стран Азии, по которым собрана информация, Таиланд, Индонезия и Камбоджа осуществляют практически бесперебойное водоснабжение для коммерческих и промышленных нужд, с перерывами, не превышающими 3 дней в году. В Латинской Америке данный показатель варьируется от 0 в Чили и Бразилии до 49 дней в Мексике.

### Будущие потребности в инвестициях

Потребности в инвестициях для достижения ЦРТ представлены в Таблице 3.10. Эти потребности велики для всех рассматриваемых стран.

**Таблица 3.10. Потребности в инвестициях в отдельных странах (в миллионах долларов США в год)**

	Ежегодные потребности в инвестициях для достижения ЦРТ по водоснабжению	Ежегодные потребности в инвестициях для достижения ЦРТ по водоотведению
<b>Буркина Фасо (2006)</b>	70 (в сельской местности); 18 (в городах)	16.6 (в сельской местности); 11.65 (в городах)
<b>Гана (2005)</b>	46 (в сельской местности); 81 (в городах)	25 (в сельской местности)
<b>Кения (2006)</b>	63 (в сельской местности); 75 (в городах)	34 (в сельской местности); 65 (в городах)
<b>Мавритания (2006)</b>	14.6 (в сельской местности); 42.1 (в городах)	1.9 (в сельской местности); 6.7 (в городах)
<b>Мозамбик (2006)</b>	36 (в сельской местности); 53 (в городах)	3 (в сельской местности); 17 (в городах)
<b>Сенегал (2004)</b>	32.8 (в сельской местности); 24 (в городах)	22 (в сельской местности); 45.7 (в городах)
<b>Южная Африка (2007)</b>	219	253
<b>Уганда (2006)</b>	73 (в сельской местности); 20 (в городах)	103 (в сельской местности); 49 (в городах)
<b>Замбия (2006)</b>	17.2 (в сельской местности)	2.3 (в сельской местности)
<b>Камбоджа (2007)</b>	70.7 (капиталовложения)	50.1 (капиталовложения)
<b>Индия (2007)</b>	4400/год на 2007-2012, 5250/год на 2013-2015	нет данных
<b>Индонезия (2007)</b>	450	нет данных
<b>Филиппины (2007)</b>	141.55	нет данных
<b>Аргентина (2005)</b>	80	141
<b>Боливия (2005)</b>	16	17
<b>Бразилия (2005)</b>	362	586
<b>Чили (2005)</b>	35	56
<b>Колумбия (2005)</b>	80	86
<b>Гондурас (2005)</b>	303	22
<b>Мексика (2005)</b>	227	227
<b>Перу (2005)</b>	39	44

*Источник:* ОЭСР «Взгляд на водоснабжение» на основании различных источников, включая материалы Африканского банка развития, Водной инициативы ЕС, Программы по водоснабжению и водоотведению и ПРООН (2006), Азиатского банка развития (2007) и обзора Banco Mundial (2005), Revisión del Gasto Publico en Infraestructura.

Для справки: общие потребности в инвестициях для достижения ЦРТ в 9 африканских странах по данным «Взгляда на водоснабжение» оцениваются на уровне 884 миллионов долларов США в год для водоснабжения и 655 миллионов долларов США в год для водоотведения. Для сравнения, Официальная помощь на цели развития (ОПР) в секторе ВСиВО для данных стран составила всего 347 миллионов долларов США в 2005 году.

### **Последние данные касательно участия частного сектора**

Для удовлетворения огромных потребностей в финансировании и повышения эффективности работы систем ВСиВО многие страны попытались привлечь к работе частный сектор. Хотя государственное финансирование и управление доминируют в рассматриваемых странах, за исключением Чили, у большинства стран имеется опыт привлечения частного сектора, либо посредством контрактов ВОТ для строительства и управления КОС, либо посредством механизмов ГЧП для управления услугами ВСиВО.

### ***Азия: бурно развивающийся, но отличающийся высокой степенью локализации рынок***

Частный сектор участвует в развитии азиатского водного рынка с 1992 года, а за последнее десятилетие подобное участие существенно возросло. Тем не менее, степень участия частного сектора в разных странах Азии сильно отличается. Индия прибегает в основном к контрактам ВОТ и контрактам на обслуживание и неохотно передает большее количество рисков частному сектору. Наоборот, в Филиппинах и Индонезии были заключены крупнейшие в истории водного сектора концессионные соглашения. На сегодняшний день стимулирование частных операторов участвовать в крупных концессиях в водном секторе зашло в тупик в азиатских странах. Как указано ниже, привлечение частного сектора в Китае развивается динамично, но для него характерна высокая степень локализации, предполагающей заключение контрактов ВОТ для строительства и управления КОС.

Участие частного сектора стали официально применять в Камбодже в 1997-98 гг. На 2005 год там существовало 35 небольших, находящихся в частном владении водопроводных систем, лицензированных Министерством промышленности, горного дела и энергетики и работающих в секторе городского водоснабжения наряду с 12 публичными системами. Кроме того, данные эмпирического характера свидетельствуют о том, что в сельской Камбодже существует около 300 водопроводных систем, в основном в форме семейного бизнеса, которые действуют в поселениях, имеющих менее 1000 домохозяйств. Столицу обслуживает государственное предприятие по водоснабжению - Phnom Pehn Water Supply Authority (PPWSA), получившее автономию в 1986 году. Отличные результаты, достигнутые PPWSA в области сокращения утечек и коммерческих потерь воды (с 72% до 6%), охвата населения услугами ВСиВО (100% в черте города) и собираемости платежей за ВСиВО (100%), являются одним из примеров успешного функционирования водохозяйственного предприятия в Азии.

Привлечение частных операторов в водный сектор в Китае существенно возросло за последнее десятилетие. В 2006 году страна заявила, что две трети контрактов по развитию водной инфраструктуры, сведения о которых поступили во Всемирный банк<sup>3</sup>, были заключены с новыми операторами частного сектора. Китайские фирмы быстро завоевывают рынок и, по данным ОЭСР (2007), они отчитались за обслуживание частным сектором двух третей населения (37% местные компании, 19% китайские компании – экспатрианты). Деятельность частных операторов в основном регулируется контрактами ВОТ на строительство и обслуживание КОС, а в последнее время возникла тенденция создания муниципальных совместных предприятий, объединяющих муниципальное предприятие и частную корпорацию. Контракты ТОТ (transfer-own-transfer / передача-владение-передача) - вариация ВОТ, когда продавец продает существующее предприятие оператору на определенный период времени, также встречаются в основном в Китае.

В Таиланде привлечение частного сектора к развитию водных систем началось в 1992 году, когда правительство учредило компанию East Water в качестве дочернего предприятия Provincial Waterworks Authority (PWA) и передало East Water в аренду все системы водоснабжения сроком на 30 лет. Два года спустя компании Thames International присудили 25-летнюю концессию на финансирование, строительство и эксплуатацию КОС в провинции Патум Тани. В 1997 году East Water стала первой водной компанией в Азии, акции которой стали котироваться на фондовой бирже (51% акций в руках частных портфельных инвесторов). В 1999 году компания PWA, в качестве расширения сотрудничества с частным сектором, присудила первый контракт, ориентированный на стимулирование сокращения утечек, компании Thames International. Затем в окрестностях Бангкока началось привлечение частных исполнителей к работе на основании контрактов BOT.

**Таблица 3.11. Участие частного сектора в ВСиВО в отдельных азиатских странах**

	Частные операторы	Год привлечения (крупных операторов)	% населения, охваченного питьевым водоснабжением		Контракт
			Мелкие	Крупные	
<b>Бангладеш</b>	Лишь мелкие		14% (Дакка)		
<b>Камбоджа</b>	Широко распространены во второстепенных городах. 32 частных водных предприятия	1997	50% (Ки Чам)		Концессия, DBO (design-build-operate/проектирование-строительство-эксплуатация/управление) и DBL (design-build-lease/ проектирование-строительство-аренда)
<b>Китай</b>	Активное участие, контракты BOT для КОС	1993		8%	BOT, TOT и совместные предприятия
<b>Индия</b>	Ограниченное участие, тенденция к расширению				Договоры на обслуживание и BOT: Договор на обслуживание в Шеннае (1992/95), BOT в Тирупуре (трудности) Панджим, Нью Дели и Бомбей, Успешная деятельность и расширение JUSCO (дочерняя компания Tata Steel) в Джамшедпуре
<b>Индонезия</b>	4 основных инициативы частного сектора	1997	44% (Джакарта) <sup>3</sup>	5%	Концессия, совместное предприятие и BOT: 2 концессии в Джакарте, частный оператор в Батаме и совместное предприятие на Бали.
<b>Малайзия</b>	Имеются			64%	BOT и концессия
<b>Непал</b>	Лишь мелкие	1997	5-7% (Катманду)	13%	
<b>Филиппины</b>	Имеются	2002	30% (Манила) <sup>4</sup>		Концессия и DBO: 2 концессии в Маниле
<b>Сингапур</b>	Имеются (связаны с агентством PUB)	1992		2%	BOT на опреснение и NEWater
<b>Таиланд</b>	Имеются	1996	10% (Савее)		Концессия и BOT
<b>Вьетнам</b>	Имеются		19% (Хошимин)		BOT и BOO

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение»

Наверно самое эффективно работающее коммунальное предприятие в Азии – сингапурское агентство Public Utilities Board (PUB) - является автономной публичной компанией, которая начала привлекать частные фирмы к осуществлению технологически

усовершенствованных программ, включая технологию NEWater<sup>4</sup> и опреснение воды, в качестве ответа на опасения по поводу нехватки водных ресурсов. В 2002 году сингапурские компании Nuflux (70%) и Suez Ondeo (30%) получили 20-летний контракт BOT на строительство первой в Сингапуре водоопреснительной установки. Четыре предприятия, работающие по технологии NEWater, были построены к 2007 году, четвертое из которых, Ulu Pandan NEWater Project, было сооружено агентством PUB на основании контракта DBOO (design-build-own-operate/проектирование-строительство-владение-эксплуатация/управление), предполагающего привлечение частного сектора для эксплуатации и технического обслуживания основных фондов.

Частный сектор активно привлекается к развитию инфраструктуры ВСиВО в Малайзии. Он участвует в разработке источников воды, водоснабжении и устранении утечек и протечек. В 1994 году канализационные очистные сооружения были приватизированы. Эксплуатацией и техническим обслуживанием КОС занимается консорциум – Indah Water Konsortium (IWK). IWK показал себя успешной инициативой, и к 2001 году охват населения его услугами составил 14 миллионов человек (по сравнению с 4 миллионами в 1994). В 2005 году в Малайзии был принят закон, согласно которому услуги ВСиВО находятся в ведении как штата, так и федерального правительства. Была учреждена компания-держатель активов – Pengurusan Aset Air Berhad, а также компания-регулятор- Suruhanjaya Perkhidmatan Air (SPAN).

В 1997 году Манила (Филиппины) присудила крупнейший на то время контракт по водоснабжению, предполагающий участие частного сектора. Корпорация Metropolitan Waterworks and Sewerage System (MWSS) была разделена на две концессии: Manila Water для Восточной Зоны и Maunilad Water для Западной Зоны города. После данной сделки компания Maunilad унаследовала больше долгов, включая иностранные долговые обязательства, чем компания Manila Water. Следовательно, она сильнее пострадала от азиатского кризиса 1997 года, который поставил под угрозу ее способность выплачивать внешнюю задолженность и, в конце концов, привел к аннуляции ее контракта в 2002 году. В декабре 2006 года Maunilad получила повторное приглашение на участие в торгах, и DMCI-Metro Pacific Consortium, филиппинский частный консорциум, выиграл право на управление концессией для Западной Зоны. Не будучи связана аналогичными долговыми обязательствами, Manila Water успешно пережила кризис.

По аналогичным схемам частные игроки были привлечены к водоснабжению в Джакарте на основании двух концессионных контрактов в 1997 году. Компания PT Thames Pam Jaya получила концессию для Восточной Джакарты, а компания PALYJA – Западной Джакарты. В течение трех месяцев в стране бушевал экономический кризис, ограничивая возможности обеих компаний выполнять свои контрактные обязательства, включая капиталовложения.

### *Этапы развития местного рынка в Латинской Америке*

В Латинской Америке частные операторы начали привлекаться к развитию водного сектора уже с конца XIX века. Спустя годы централизации деятельности и управления со стороны государства многие страны вновь обратились к вопросу вовлечения частного сектора в 1980-х и 1990-х годах. Сегодня региональным лидером с точки зрения проработанности контрактных обязательств, объема частного участия и показателей работы сектора является Чили. Аргентина также запустила масштабную программу привлечения частного сектора в 1990 годах, но на сегодняшний день многие контракты аннулированы или подлежат изменениям. Бразилия, Колумбия и Мексика привлекают небольших местных частных инвесторов посредством муниципальных контрактов. И, наконец, Перу, Боливия и Гондурас являются странами с относительно менее развитой инфраструктурой ВСиВО, и они лишь недавно стали рассматривать вопросы привлечения частного сектора к развитию соответствующей инфраструктуры.



Частное инвестирование в отдельных странах Латинской Америки касалось как сети коммунальных предприятий ВСиВО, так и КОС. Предпочитаемыми договорными обязательствами являются концессии, ВОТ и их варианты, а также, в случае с Чили, полная приватизация основных фондов инфраструктуры ВСиВО. Колумбия и в гораздо меньшей степени Мексика используют контракты на управление и договоры аренды. Контракты ВОТ обычно применяются в Мексике и Бразилии. Концессии очень распространены в Аргентине, Бразилии, Чили и Колумбии. В случае с Чили страна продала большинство акций крупнейших публичных компаний по водоснабжению на основании соглашений о полной приватизации активов между 1998 и 2001 гг. Тем не менее, Чили сразу не передала полное право собственности на активы. Она использовала поэтапный подход, при котором компания EMOS сначала передала некоторые виды деятельности в частный сектор до полной приватизации. Это способствовало более глубокому пониманию причин привлечения частного сектора и повышению взаимного доверия. После 2001 года Чили начала передавать права на эксплуатацию частному сектору на основании концессии сроком на 30 лет.

Несмотря на то, что аннуляции контрактов, вызвавшие широкий резонанс, имели место в Кочабамбе и Эль Альто в Боливии, а также в провинции Тукуман и в Буэнос-Айресе в Аргентине, большинство заключенных контрактов в регионе остаются в силе. Однако, указанные аннуляции имели два серьезных последствия. Они способствовали приостановлению потока иностранных инвестиций в сектор ВСиВО в регионе по сравнению с активной инвестиционной деятельностью 1990-х годов. Кроме того, они выявили определенные трудности, с которыми столкнулись инвесторы сектора ВСиВО за последние годы, в частности, особую уязвимость в отношении валютных кризисов и трудности с поиском компромиссных решений, необходимых при тарифном регулировании. В провинции Тукуман, Аргентина в 1995 году возникла конфликтная ситуация, когда концессионер увеличил тарифы на водоснабжение на 106%, что привело к организованной потребителями и охватившей всю провинцию кампании за прекращение оплаты тарифов за услуги ВСиВО. К 1998 году международная компания покинула провинцию.

Контракты в Агуаскальентесе и Канкуне в Мексике и на территории Аргентины пострадали из-за серьезных экономических кризисов 1995 и 2001 годов, соответственно. Эти кризисы вызвали девальвацию валюты в каждой из стран, что привело к повышению затрат компаний коммунального водоснабжения и снижению возможностей потребителей оплачивать соответствующие тарифы. В этих условиях политические деятели не решались повышать тарифы, и операторы систем ВСиВО остались с необслуживаемым долгом. В случае концессий в Агуаскальентесе и Канкуне мексиканский национальный банк Vanobras оказал помощь частным концессионерам в урегулировании долгов. В случае с Буэнос-Айресом после смены президента страны частная концессия была аннулирована и заменена в 2006 году публичным оператором.

В более сложных случаях в Кочабамбе и Эль Альто/Ла Паз в Боливии контракты были завершены раньше времени, соответственно в 2000 и 2006 годах. Трудности с выполнением контрактов возникли после принятия властями Закона 2030, который вызвал у некоторых ощущение, что компании предоставляется монопольное право на водные ресурсы. Для компенсации значительных первоначальных инвестиций частный оператор – компания Aguas de Tupagi - увеличила тарифы на ВСиВО на 35% еще до начала концессии, заставляя потребителей платить на 35% больше за те же низкокачественные услуги.<sup>6</sup> Организованное сопротивление в конечном итоге привело к массовым протестам, всеобщей забастовке и конфронтации 2000 и 2005 годов, приведшей к ранениям гражданских лиц и офицеров полиции. В результате последовавшей вслед за этим аннуляции контрактов общественные и политические настроения были не в пользу действующих водных операторов, в частности международных компаний.

**Таблица 3.12. Участие частного сектора в ВСиВО в отдельных латиноамериканских странах (1990-2006)**

	Годы осуществления инвестиций	Типы контрактов	Текущие контракты	Аннулированные контракты	Сектор и формат	Ключевые примеры
<b>Аргентина</b>	1991 (Корриентес) 2000 (Катамарка)	Концессия (18)	примерно 11	6 аннулировано 1 заключен	В основном крупные. На уровне провинции. Коммунальное предприятие (18)	Корриентес, Формоза, Тукуман, Санта Фе, Мендоза, Катамарка, Сальта, Сантьяго-дель-Эстеро; столичная зона Буэнос-Айреса
<b>Боливия</b>	1997; 1999	Концессия (2)	0	2 аннулировано	Ограниченно. Коммунальное предприятие (2)	Ла Паз/ Эль Альто и Кочабамба
<b>Бразилия</b>	1994-2004	Концессия (39), ВОТ (10)	примерно 48	1 аннулирован 2 заключено	В основном мелкие и местные. Коммунальное предприятие (41). КОС (11)	В штате Рио-де-Жанейро: Санто Антонио де Падуа, Нова Фрибурго и Гуапимир. В штате Сан Пауло: Серрана, Тамбау и Мирассол
<b>Чили</b>	1993-2005	Концессия (10), полная приватизация активов (7)	19	1 аннулирован	В основном крупные, региональные. Коммунальное предприятие (17), КОС (3)	Все 53 городских системы ВСиВО эксплуатируются частными фирмами или находятся в частной собственности, обслуживая большую часть 15 федеральных регионов.
<b>Колумбия</b>	1994-2006	концессия (27), управление и аренда (УиА)(22)	примерно 45	3 аннулировано	В основном местные. Коммунальное предприятие (45)	Концессии: Барранкилья, Барранкас, Тунья, Риочача, Сан Маркос; УиА: Картагена, Санта Мария; ВОТ – КОС в Боготе
<b>Гондурас</b>	2001	Концессия (1), УиА (1)	2	0	Ограниченно Коммунальное предприятие (1)	Сан-Педро-Сула (концессия); Aguas de Puerto Cortes (УиА, смешанный капитал)
<b>Мексика</b>	1993-2001; 2004 (КОС)	ВОТ (19), Концессии (3), УиА (2)	примерно 27	4 аннулировано 2 заключено	Огранич, местные контракты для комм.предпр. (5). Многочисл. КОС (20)	Концессии: Агуаскальентес, Канкун, Салтильо (смешанный капитал); УиА: Федеральный район и Пуэбла
<b>Перу</b>	2001; 2005	ВОТ, концессия	2	0	Огранич. и местн: ВОТ для КОС (1), концессия (1)	Agua Azul в Лиме, бассейн реки Чилло (ВОТ, КОС) и EMFAPA в Тумбесе (концессия)

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение»

Хотя в настоящее время в регионе заключается всего несколько новых контрактов, предполагающих международные инвестиции, во многих странах продолжается инвестирование со стороны национальных частных компаний. В Колумбии много новых сделок основываются на государственно-частном партнерстве (например, в Картагене), адаптированном к местной культуре и условиям. Инновационный подход в Колумбии предполагает заключение контрактов с небольшими местными предпринимателями, возможность выбора контрактов, совместно контролируемых муниципалитетом, международными и местными частными акционерами, а также программы перекрестного субсидирования для малоимущих слоев населения. В Чили 57% частного участия принадлежит национальному капиталу в компаниях, таких как CORFO, Grupo Luksis и Grupo Solari.<sup>7</sup> В Мексике контрольный пакет акций на концессию в Канкуна находится в руках национальной строительной и инфраструктурной компании – Grupo Mexicano de Desarrollo.

Другая многообещающая тенденция – появление различных частно-государственных соглашений, например в Салтильо, Мексика, а также на примере компании Agua de Puerto Cortes, Гондурас. По таким соглашениям о «смешанной концессии» частная компания разделяет коммерческие риски и право собственности на весь период концессии с публичной компанией. К примеру, в 2001 году городской совет Салтильо утвердил партнерство муниципалитета Салтильо и частной компании – Aguas de Barcelona (AGBAR), которая купила 49% акций вновь сформированной компании со смешанным капиталом – SIMAS. В сущности, муниципалитет остается держателем контрольного пакета акций и контролирует использование водных ресурсов, а функции управления и исполнения проектов переданы частному сектору. Подобные соглашения могут способствовать привлечению необходимых капиталовложений, одновременно распределяя коммерческие и политические риски между частными компаниями и публичными властями.

Договорные отношения, принятые в Сальте, Аргентина являются еще одним примером сбалансированного распределения рисков между публичным и частным сектором. В соответствии с данным контрактом провинция частично профинансировала инфраструктуру посредством муниципальных грантов, признавая трудности с осуществлением всей необходимой модернизации инфраструктуры и технического обслуживания за счет тарифной выручки. Контракт был признан успешным благодаря хорошо скоординированным действиям властей различного уровня и министерств, практическим мерам, принятым для охвата услугами беднейших слоев населения, и гибкости контракта.<sup>8</sup> Концессия также пережила серьезный экономический кризис в 2001 году, продемонстрировав, что национальные компании могут обладать большей гибкостью в условиях экономического кризиса, поскольку они, как правило, привлекают меньше краткосрочных займов от международных кредиторов, чем их многонациональные партнеры. У национальных компаний также может быть больше стимулов тесно сотрудничать с общинами с учетом возможности создания рабочих альянсов с местными агентствами, что будет способствовать лучшей координации деятельности, гибкости и лояльности при ненадлежащем выполнении контракта в условиях экономической нестабильности.<sup>9</sup>

SABESP, совместное предприятие по обеспечению коммунального водоснабжения Сан Пауло в Бразилии, акции которого котируются на Нью-йоркской фондовой бирже, является еще одним примером инновационных договорных отношений. Будучи акционерной и корпоративизированной компанией, SABESP имеет репутацию одного из наиболее финансово здоровых операторов в регионе, возможно частично в связи с тем, что она напрямую выходит на рынок капиталов и заимствует средства у коммерческих банков. Надлежащее распределение рисков между различными публичными и частными игроками, включая как национальных, так и международных инвесторов, может способствовать более устойчивым договорным отношениям, в особенности в периоды гиперинфляции, обвалов цен на товарных биржах и экономических кризисов.

### ***Африка: успехи небольших компаний и различная эффективность деятельности международных частных операторов***

Первое привлечение к работе международного поставщика услуг ВСиВО в Африке южнее Сахары произошло в Кот-д'Ивуаре в 1960 году (возобновлено в 1987). Вслед за этим Гвинея заключила в 1989 году договор аренды сроком на десять лет. Эти два эксперимента были достаточно успешными и вдохновили Сенегал на заключение инновационного контракта «аффермаж». На сегодняшний день 10-летний контракт Сенегала выполняется успешно, и в 2006 году он был продлен. Наоборот, соглашения в Гамбии и Уганде были не столь результативными. Договор аренды в Гамбии был расторгнут после двух лет работы в 1995 году, а контракт на управление в Уганде завершен досрочно в 2004 году. Другие контракты были досрочно завершены в Центрально-Африканской республике (Бангуи), Кении (Найроби), Мали, Южной Африке (Нконкобе) и Танзании (Дар-эс-Салам). В общей сложности, начиная с 1990 года, 16 стран в Африке южнее Сахары пытались вовлечь частный сектор в развитие своих водных инфраструктур.

В Африке было присуждено большое количество разнообразных контрактов: договоры на обслуживание, на управление, аффермаж, аренда, концессия и BOT. Тем не менее, в отличие от тенденций в Латинской Америке и Азии, где модель концессии была в прошлом основным методом привлечения частного сектора, в Африке до настоящего времени было подписано всего два концессионных контракта, один из которых завершен досрочно. Здесь больше, чем где-либо распространены BOT, краткосрочные контракты и контракты с низким уровнем рисков (управление/аренда), что отражает понимание серьезных рисков.

Успех контракта аффермаж в Сенегале объясняется надлежащей институциональной структурой, соответствующим стимулированием и ведущей ролью властей, которые смогли внушить уверенность своим партнерам. Частная фирма *Sénégalaise des Eaux (SDE)*, принадлежащая французской группе SAUR, заинтересована в модернизации сети водоснабжения, поскольку повышение потребления воды связано с увеличением потока ее доходов. Между заинтересованными лицами также налажен постоянный диалог, каждые полгода происходит проверка исполнения контрактов комитетом, осуществляющим мониторинг деятельности компании SDE. Проверка происходит по 18 критериям, прописанным в контракте между SDE и ее партнером из публичного сектора – компанией *Société Nationale des Eaux du Sénégal (Sones)*, которая несет ответственность за разработку инвестиционных планов и надзор за их выполнением. При достижении каждого намеченного показателя происходит вознаграждение исполнителей, а при невыполнении планов налагаются штрафы. Подобная система повысила эффективность деятельности компании SDE: число ее клиентов выросло на 69% между 1996 и 2005 годами, коэффициент производство/продажа составляет 80.5% (68.2 в 1996), эффективность сети определена на уровне 80% (заданный показатель 85%), а также с 2003 года наблюдается сбалансированность счетов. Власти сыграли важную регулятивную и координационную роль и сдержали свои обещания, в особенности в части оплаты своих собственных счетов (в результате уровень собираемости платежей за ВСиВО компанией SDE составил 98.3%). Кроме того, произошло необходимое повышение тарифов, предусмотренное в контракте между компаниями SDE и Sones.

Таблица 3.13. Участие частного сектора в ВСиВО в отдельных африканских странах

	Частные операторы	Год привлечения (крупных операторов)	% населения, охваченного питьевым водоснабжением		Контракт	Статус
			Мелкие	Крупные		
<b>Буркина Фасо</b>	Ограниченное количество	2001 и 2002	33% (Бобо Диуласо), 49% (Уагадугу)		Договор на обслуживание и ВОТ	5-летний договор на обслуживание с ONEA, продленный еще на 2 года
<b>Гана</b>	Успешно развиваются небольшие операторы и международные (государственные операторы в Аккре)	1998 в 2 небольших городах 2006 в Аккре	32% (Кумаси)		5-летние договоры на управление Аккра: Rand Water и Vitens	
<b>Кения</b>	Ограниченное количество	1995 (Малинди) и 1999 (Малинди и Найроби)	60% (Найроби)		Договоры на обслуживание и управление	Договор на сбор коммунальных платежей и распределение прибыли для Найроби, приостановленный в 2001
<b>Мали</b>	Лишь небольшие операторы	2000 (EDM: Electricité du Mali) с 1993	63% (Бамако), 69% (Кайес)		Договор на управление, 20-летняя концессия	Концессия завершена досрочно в 2005
<b>Мавритания</b>	365 мелких операторов в небольших городах		51% (Нуакшот)		Договоры на управление в небольших городах (только для ВС)	Успешно работают
<b>Мозамбик</b>	Имеются в Мапуто и 4 второстепенных городах	1999 в Мапуто и Матоле. В 4 небольших городах: Бейра, Келимане, Нампула, Пемба	30%	Всего 13%. 33% (Мапуто), 22% (Бейра), 9% (Келимане), 20% (Нампупула), 45% (Пемба)	15-летняя аренда и 8-летние договоры на управление	
<b>Сенегал</b>	Имеются	1996	21% (Дакар)	34%	10-летний аффермаж на эксплуатацию систем водоснабжения	Продлен еще на 5 лет в 2006
<b>Южная Африка</b>	Ограниченное количество, но операторы имеют прошлый опыт	1992 (Мбомбела), 1999 (КваДукуза), 2001 (Йоханнесбург), 2002 (Луканджи)		0,5%	25-летний договор на ЭИТО (Луканджи), 30-летняя концессия (КваДукуза), 30-летняя концессия (Мбомбела), договор на управление (Йоханнесбург)	Договор на управление в Нконкобе (аннулирован), концессия в Нельспруите (трудности), договор на управление для Йоханнесбурга (завершен в 2006)
<b>Танзания</b>	Крупные операторы отсутствуют после расторжения контрактов	2003 (Дар-эс-Салам и Багамой)	56% (Дар-эс-Салам)		10-летний договор аренды по водоснабжению	Аренда аннулирована в 2005

<b>Уганда</b>	Остались лишь мелкие после расторжения контрактов на управление	1998 и 2002 (Кампала)	30% (Кампала)	Контракты на управление APWO: ассоциация небольших операторов	
<b>Замбия</b>	Ограничено небольшими городами и крупными потребителями	с 2001	Небольшие операторы отсутствуют	Контракты на управление	Контракт на управление расторгнут в 2004 и не возобновлен

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение»

Еще одним успешным примером привлечения частного сектора среди африканских стран является Намибия, где частный сектор участвует в разработке инновационных технологий в области водоснабжения. Виндхук стал одним из первых городов в мире, где применяется прямое повторное использование очищенных сточных вод в питьевых целях. Для получения технического и операционного ноу-хау город Виндхук подписал ориентированный на результат контракт на ЭИТО с компанией Windhoek Goreangab Operating Company (WINGOC: VeoliaWater, Berlinwasser International и WABAG) в 2002 году сроком на 20 лет. Там действуют программы экстенсивного мониторинга качества воды с целью обеспечения качества воды на заданном уровне после каждого процесса очистки, а также соответствующего качества воды, в конечном итоге поставляемой в Виндхук.

Привлечение местных частных операторов также получает широкое распространение в Африке южнее Сахары. К примеру, Мавритания поручила предоставление услуг ВСиВО в небольших городах частным поставщикам в начале 1990-х. Вследствие чего 365 муниципалитетов с населением менее 20000 жителей сегодня передают управление услугами ВСиВО независимым частным поставщикам. В 2000 была учреждена Association Nationale de l'Eau Potable et de l'Assainissement (ANEPA) в качестве органа, ответственного за передачу контрактов. На сегодняшний день она контролирует порядка 90% данных контрактов на управление. Система работает слаженно, и мелкие предприятия успешно развиваются в небольших муниципалитетах, несмотря на определенные недостатки, в особенности в области институциональной структуры: ANEPA *de facto* является и подрядчиком, и регулятором, что является причиной очевидного конфликта интересов.

В регионе, где традиционные методы предоставления коммунальных услуг не способны идти в ногу с быстрым ростом населения и урбанизацией, обилие небольших местных исполнителей, включая отдельных неформальных операторов, помогает справиться с дефицитом услуг ВСиВО. Быстрые темпы развития отражают их гибкость и адаптацию к разнообразным потребностям населения. В Гане несколько независимых операторов управляют небольшими сетевыми магистралями. В Мали 25 независимых поставщиков занимаются эксплуатацией сетей водоснабжения в Бамако. В Мозамбике около 350 независимых поставщиков эксплуатируют небольшие сети в Мапуто и Матоле. Деятельность официальных и неформальных небольших частных предприятий в секторе ВСиВО определяет организационную структуру. В Уганде 13 местных частных операторов предоставляют услуги по краткосрочным контрактам на управление. В 2003 году небольшие операторы учредили ассоциацию (APWO в Уганде) для наращивания своего потенциала и обмена передовым опытом на предприятиях.

## **Институциональная структура и нормативная база**

Региональные консультации ОЭСР<sup>10</sup> показали, что для успешного привлечения частного сектора к развитию инфраструктуры ВСиВО необходима эффективная институциональная среда с четко обозначенными ролями и обязанностями. Устойчивая институциональная структура, невзирая на принадлежность оператора к публичному или частному сектору, предполагает наличие мер поддержки публичных властей и методов принудительного исполнения соглашений, политическую волю, прозрачность, регулирование и отчетность по всей соответствующей структуре. На сегодняшний день, тем не менее, большинство стран продолжают бороться с ненадлежащим распределением ролей и обязанностей, что является серьезным препятствием для разработки эффективной институциональной структуры.

## Нормативная база

Свыше десяти лет большинство стран в Африке, Азии и Латинской Америке занимаются разработкой системы регулирования для решения вопросов, связанных с тарифами, мониторингом, правоприменением, эксплуатацией и техническим обслуживанием, а также повышением уровня обслуживания клиентов. Накопленный ими различный опыт, как следует из доклада «Взгляд на водоснабжение», подтверждает необходимость учитывать специфику разных стран, а также опираться на многочисленных заинтересованных лиц для разработки надлежащей нормативной базы. Применение передовых подходов также способствует наращиванию необходимого институционального и человеческого потенциала.

**Таблица 3.14. Нормативная база в отдельных азиатских странах**

	Наличие регулирующего агентства	Деятельность	Независимость	Дата создания
<b>Бангладеш</b>		Отсутствует		
<b>Камбоджа</b>	Отсутствует. Ответственность за поставку водопроводной воды в городские районы лежит на Министерстве промышленности, горного дела и энергетики, в то время как Министерство сельского развития отвечает за сельскую местность и источники водоснабжения.			
<b>Китай</b>		Отсутствует		
<b>Индия</b>		Отсутствует, но вопрос о создании регулирующего агентства поднимался		
<b>Индонезия</b>	Имеется. Jakarta Water Supply Regulatory Body. Осуществляет надзор за выполнением 2-х концессионных контрактов в Джакарте. <a href="http://www.jakartawater.org">www.jakartawater.org</a>	Издает нормативные акты по регулированию. Защищает интересы потребителей, контролируя достижение ключевых показателей результативности и проводя программу «Мнения по поводу услуг по водоснабжению и водоотведению» (анализ удовлетворенности услугами, форумы, освещение в печати, информационная система). Осуществляет автоматическую корректировку тарифов. Надзор за выполнением концессионного соглашения с целью обеспечения выполнения обязательств обеими Сторонами. Содействие устойчивому развитию и посредничество при разрешении споров.	Имеется, но полномочия ограничены.	Начало работы в 2001 году.
<b>Малайзия</b>	Имеется. National Water Services Commission (Suruhanjaya Perkhidmatan Air Negara – SPAN). <a href="http://www.span.gov.my">www.span.gov.my</a>	Выполняет национальную стратегию в отношении предоставления услуг ВКХ. Мониторинг соблюдения операторами законов, стандартов и выполнения контрактов. Рекомендации Министру в отношении тарифной политики. Обеспечение эффективного, долгосрочного устойчивого развития сектора и достижение целей развития.		2007
<b>Непал</b>	Эффективная система регулирования отсутствует. Публичные власти уполномочены по закону защищать интересы потребителей, но правоприменение оказалось неэффективным в связи с тем, что власти являются одновременно поставщиком услуг.			
<b>Филиппины</b>	Имеется, MWSS-RO. Существует также регулирующее агентство для других поставщиков услуг ВСиВО, но оно не обладает достаточным бюджетом и людскими ресурсами для принудительного применения законов. <a href="http://www.mwssro-org.ph">www.mwssro-org.ph</a>	Экономическое регулирование водоснабжения столичной зоны Манилы на основании концессионного соглашения: ежегодная корректировка тарифов с поправкой на инфляцию, внеочередное регулирование цен и обсуждение ставок (каждые 5 лет). Мониторинг эффективности деятельности и уровня обслуживания населения.	Имеется, но существует распределение функций между агентствами и политическое вмешательство.	1997, на основании концессионных контрактов для Манилы
<b>Сингапур</b>	Сильная нормативная база, но также эффективное саморегулирование.			
<b>Таиланд</b>		Отсутствует		
<b>Вьетнам</b>	Отсутствует. В качестве регуляторов сектора выступают министерства			

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение»



### *Азия: ограниченное развитие отдельных регулирующих агентств*

Большинство рассматриваемых азиатских стран занимаются разработкой системы регулирования в той или иной форме. Тем не менее, успеха добились немногие. В Камбодже слабое регулирование препятствует осуществлению надлежащим образом разработанной стратегии, которая могла бы способствовать развитию водного сектора. Манила полагается на независимого регулятора, но надлежащему регулированию препятствуют политическое влияние, ограниченная автономия и пересекающиеся регулятивные функции различных публичных органов. В Сингапуре независимого регулятора не существует, но в 2001 году агентство Public Utilities Board (PUB), являющееся автономным органом, взяло на себя ответственность за развитие сектора ВСиВО. PUB разработало и успешно выполняет стратегию развития сектора и создало соответствующую институциональную структуру, включающую регулирование потребительского спроса и материальное обеспечение, тарифы, обслуживание потребителей, вознаграждение персонала и регулирование. Таиланд активно привлекает к сотрудничеству частный сектор и уже достиг установленных для него ЦРТ по ВСиВО, но регулирование там осуществляется со стороны министерств.

### *Латинская Америка: сопоставление федерального регулирования с регулированием на уровне штатов/ провинций*

Многие латиноамериканские страны начале 1990-х годов разработали нормативную базу в для надзора за выполнением заключаемых на тот момент соглашений с частными исполнителями. Мексика начала с издания Закона о национальном водоснабжении в 1992 году, Колумбия утвердила всеобъемлющую стратегию развития сектора в 1994, а Гондурас принял в 2003 году Рамочный закон о водоснабжении и находится в процессе утверждения новых регулятивных ролей. И Перу, и Гондурас в настоящее время разрабатывают институциональные структуры с учетом повышения числа частных операторов. В Латинской Америке сектор ВСиВО обычно предполагает две формы институционального надзора: 1) разработка стратегии, затрагивающей все аспекты деятельности сектора, и мониторинг (например, со стороны федеральной комиссии или комитета по водоснабжению, на основании положений закона о водоснабжении, со стороны министра по охране окружающей среды) и 2) экономическое регулирование предоставления услуг (например, со стороны национального регулирующего агентства или нескольких субнациональных образований). Эти две функции может выполнять одно и то же агентство, или их можно распределить между различными институтами внутри страны. Как правило, деятельность частных операторов контролируется регулирующим органом, который применяет правила и постановления, изданные либо самим этим органом, либо органом, занимающимся разработкой стратегии в области гидравлики.

Чили, Колумбия, Боливия, Перу и Гондурас учредили федеральные регулирующие органы, в ведении которых находятся пересмотры и утверждение тарифов, мониторинг и принудительное соблюдение критериев производственной деятельности, присуждение концессий, и, в различной степени, применение санкций за невыполнение обязательств операторами. В Аргентине и Бразилии, наоборот, в соответствии с институциональной структурой регулирование услуг осуществляется на уровне штатов/ провинций или муниципалитетов. В связи с недостатком административных, технических и финансовых ресурсов на местном уровне регулирование зачастую оказывается слабым, а во многих случаях вообще отсутствует.

Само учреждение регулирующего агентства не всегда помогает прояснить институциональные обязанности. Хотя национальные регулирующие агентства с четким разграничением ролей в отношении экономического регулирования и были созданы в Гондурасе, Боливии и Перу, но политические перевороты и административная неопытность препятствовали повышению эффективности институциональных механизмов.

К тому же, в Гондурасе нормативно-правовая база состоит из двадцати правовых инструментов, которые наделяют отдельными пересекающимися функциями многочисленные агентства, занимающиеся водными вопросами. В некоторых регионах Бразилии, Мексики и Аргентины регулирующие агентства являются также поставщиками услуг, создавая конфликт интересов для регуляторов.

Хотя независимость регулирующих агентств иногда находится под угрозой в рассматриваемых странах, несколько стран сделали серьезные шаги на пути укрепления институциональной базы, регулирующей инфраструктуру ВСиВО. В Чили независимый арбитраж занимается урегулированием конфликтов между потребителями. В Колумбии проводимый комиссиями SSPD анализ удовлетворенности потребителей услугами ВСиВО помогает проследить достижения и отметить проблемные области. В Мексике, где регулирование на местном уровне недостаточно развито, компания CONAGUA собирает, анализирует и публикует национальные данные касательно эффективности обслуживания населения, тарифов, доступа к услугам ВСиВО и работ, связанных с водной инфраструктурой. В Гондурасе и Перу регулирующие агентства заработали сравнительно недавно, но политическая воля помогла создать первоначальные структуры, и наблюдается заметный прогресс, поскольку публичные власти данных стран серьезно озабочены разработкой надлежащей стратегии в области ВСиВО.

Таблица 3.15. Нормативная база в отдельных латиноамериканских странах

	Наличие агентства по регулированию ВСиВО	Деятельность	Независимость	Дата создания
<b>Аргентина</b>	Нет регулирующего агентства на национальном уровне. Регулирование на уровне провинций: 14 из 23 провинций обладают регулирующими органами.	Отсутствует последовательная национальная политика в области регулирования. Каждая провинция определяет уровень мониторинга, устанавливает фискальные тарифы и распределяет соответствующие обязанности. Характерная деятельность: проверка выполнения контрактных обязательств, контроль качества воды, надзор за тарифным регулированием, расширение услуг, инвестирование, защита окружающей среды и интересов потребителей.	Отсутствует. Слабая автономия по отношению к политической власти и регулируемой компании.	AOSK, 1991 (Корриентес) ETOSS, 1992 (Буэнос-Айрес) ENPRESS, 1995 (Санта Фе) EPAS, 1993 (Мендоза)
<b>Боливия</b>	Superintendencia de Saneamiento Básico (SISAB) <a href="http://www.sisab.gov.bo">www.sisab.gov.bo</a>	Присуждает / возобновляет концессии и лицензии, осуществляет мониторинг предоставления услуг, пересматривает и утверждает тарифы, выступает посредником при урегулировании споров между потребителями и поставщиками. Обеспечивает соблюдение стандартов и законов.	Имеется, но политическая ситуация нестабильна.	1999
<b>Бразилия</b>	Нет регулирующего агентства на национальном уровне, только на уровне штатов или муниципалитетов. Brazilian National Water Agency (ANA) определяет и претворяет в жизнь стратегию в области гидравлики. <a href="http://www.ana.gov.br">www.ana.gov.br</a>	Отсутствует «культура регулирования», операторы часто сами себя регулируют. 14 бразильских штатов учредили регулирующие (мультисекторальные) агентства по коммунальным услугам, в сферу деятельности которых входит также сектор ВСиВО. ANA отвечает за претворение в жизнь водной стратегии с учетом природоохранных норм и разработку правил квотирования потребления.	Политическое вмешательство. У штатов недостаточная и ограниченная практика регулирования.	ANA (2000)
<b>Чили</b>	Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS) регулирует деятельность поставщиков услуг <a href="http://www.siss.cl">www.siss.cl</a>	SISS контролирует выполнение контрактных обязательств, применяет санкции, требует предоставления отчетности, проверяет счета, регулирует тарифы, контролирует утилизацию жидких промышленных отходов. Министерство здравоохранения устанавливает стандарты качества питьевой воды в городах и сельских районах и контролирует их соблюдение.	Имеется	1990
<b>Колумбия</b>	SSPD регулирует деятельность поставщиков услуг; Water Regulatory Commission (CRA) разрабатывает стратегию развития сектора <a href="http://www.superservicios.gov.co">www.superservicios.gov.co</a>	SSPD оказывает поддержку внешним аудиторам, осуществляющим мониторинг предоставления услуг по таким критериям как качество, техническое обслуживание инфраструктуры, тарифное регулирование. Мониторинг перекрестного субсидирования. CRA создает конкуренцию среди поставщиков услуг, контролирует монополии, устанавливает правила тарифного регулирования, но не проверяет применение данных правил.	Отсутствует	1991
<b>Гондурас</b>	Ente Regulador de los Servicios de Agua Potable y Saneamiento (ERSAPS) <a href="http://www.ersaps.gob.hn">www.ersaps.gob.hn</a>	Мониторинг качества воды, обеспечение предоставления услуг, основанного на принципах равенства и справедливости, проверка соблюдения прав потребителей, поддержка независимости операторов, привлечение представителей гражданского общества и обеспечение устойчивого развития.	Отсутствует	2003
<b>Мексика</b>	Отсутствует экономическое регулирование со стороны федерального правительства. Ограниченное регулирование на уровне штата. CONAGUA обеспечивает принудительное исполнение Закона о национальном водоснабжении и выполнении стратегии развития сектора <a href="http://www.can.gob.mx">www.can.gob.mx</a>	CONAGUA отвечает за распространение лицензий на пользование, планирование и строительство гидравлической инфраструктуры, поддержку частных операторов. Она занимается сбором статистических данных по водоснабжению и проверяет эффективность деятельности операторов на основании самоотчетности.	Отсутствует	Местные власти начали создавать регулирующие агентства с 1992 года CONAGUA (1989)
<b>Перу</b>	The National Sanitation Services Superintendent (SUNASS) <a href="http://www.sunass.gob.pe">www.sunass.gob.pe</a>	SUNASS регулирует и утверждает тарифы по просьбе коммунальных предприятий (у различных поставщиков различные тарифы), устанавливает нормы, контролирует соблюдение соответствующих законов, урегулирует споры между конкурирующими потребителями, рассматривает жалобы клиентов.	Имеется, но неустойчивая.	1992

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение»

### *Проблемы регулирования деятельности небольших децентрализованных поставщиков в Африке*

За последнее десятилетие большинство африканских стран также вплотную стали заниматься разработкой нормативной базы и созданием регулирующих агентств. В функции данных агентств входит проверка и утверждение тарифов, осуществление мониторинга и принудительное соблюдение критериев производственной деятельности, а также получение и обработка жалоб потребителей. Среди 13 рассматриваемых африканских стран 7 учредили регулирующие агентства. Большинство вновь созданных агентств получили юридическую и финансовую автономию. Тем не менее, их независимость остается неустойчивой в связи со значительным политическим вмешательством. Оставшиеся 6 стран регулируют работу сектора и деятельность частных операторов либо посредством контрактов, либо напрямую соответствующим Министерством.

Здесь методы регулирования и эффективность деятельности также широко варьируются от страны к стране. Одним из наиболее успешных примеров участия частного сектора в водной инфраструктуре является контракт аффермаж в Сенегале - регулирование в данном случае происходит в строгом соответствии с контрактом. Сенегалу удалось добиться точного описания обязанностей с помощью надлежащей разработки контракта и четкого распределения ролей между тремя задействованными исполнителями: 1) государство отвечает за разработку стратегии развития сектора, принципов Комплексного управления водными ресурсами (КУВР), правовой базы, а также утверждает тарифы, 2) SONES (Société Nationale des Eaux du Sénégal), государственная компания, отвечает за управление активами (существующими и новыми), обеспечение финансовых ресурсов, информирование общественности, а также за контроль качества и эффективности ЭиТО; и 3) SDE (Sénégalaise des Eaux), частная компания, отвечает за эксплуатацию и техническое обслуживание (с определенными обязательствами по обновлению активов), за выставление счетов и сбор коммунальных платежей, а также за урегулирование жалоб клиентов. Надлежащее распределение рисков и механизмы мониторинга, прописанные в контракте, также являются важными элементами эффективной деятельности.

Таблица 3.16. Нормативная база в отдельных африканских странах

	Наличие регулирующего агентства	Деятельность	Независимость	Дата создания
<b>Буркина Фасо</b>		Отсутствует		
<b>Эфиопия</b>		Отсутствует		
<b>Гана</b>	Мультисекторальный регулятор деятельности коммунальных предприятий (Public Utilities Regulatory Commission, PURC). Работает совместно с State Enterprise Commission (SEC), ответственной за регулирование деятельности национальной компании по водоснабжению (GWCL) посредством договоров на выполнение работ. <a href="http://www.purc.com.gh">www.purc.com.gh</a>	Разрабатывает основные положения для установки тарифов на водоснабжение, занимается их проверкой и утверждением. Осуществляет мониторинг и контролирует принудительное соблюдение критериев производственной деятельности. Принимает и рассматривает жалобы и урегулирует споры между потребителями и коммунальными предприятиями. Контролирует соблюдение стандартов качества.	Имеется.	PURC: 1997 SEC: 1989
<b>Кения</b>	Water Services Regulatory Board (WSRB)	Осуществляет надзор за предоставлением услуг ВСиВО и выдает лицензии 7 Комитетам по водоснабжению, ответственным за заключение договоров и надзор за деятельностью поставщиков услуг ВСиВО	Имеется, но неустойчивая	Создано в 2002, действует с 2004.
<b>Мали</b>	Commission de Régulation de l'Eau et de l'Energie (CREE)	Создает и стимулирует конкуренцию в секторе. Регулирует тарифы.	Орган, учрежденный по закону и обладающий финансовой независимостью	2000
<b>Мавритания</b>	Autorité de Régulation Multisectorielle (ARE) и Agence Nationale d'Eau Potable et d'Assainissement (ANEPA) для регулирования контрактов с небольшими поставщиками услуг. <a href="http://www.arae.mr">www.arae.mr</a>	ANEPA занимается распределением обязанностей и регулированием деятельности операторов.	Независимость Autorité de Régulation Multisectorielle. Конфликт интересов у ANEPA	2001
<b>Мозамбик</b>	Water Regulatory Council (CRA), ответственный за регулирование деятельности систем водоснабжения при делегировании полномочий по управлению. <a href="http://www.cra.org.mz">www.cra.org.mz</a>	Регулирует только зоны, находящиеся в частном управлении. Регулирование цен. Защита прав потребителей. Посреднические услуги при урегулировании споров и проведение примирительных процедур	Имеется	1998
<b>Нигерия</b>	До сих пор не имеется, штаты и местные власти отвечают за предоставление услуг ВСиВО, в то время как федеральное правительство обладает юрисдикцией в отношении совместно используемых ресурсов. Отсутствует независимое регулирование ВСиВО. Тем не менее, планируется создание Национальной комиссии по водоснабжению, независимого регулятора в области водоснабжения и управления водными ресурсами.			
<b>Сенегал</b>	Отсутствует. Регулирование по контракту.			
<b>Южная Африка</b>	Отсутствует, функции регулирования взял на себя Департамент по водоснабжению и лесному хозяйству.			
<b>Танзания</b>	Energy and Water Utilities Regulatory Authorities (EWURA) <a href="http://www.ewura.com">www.ewura.com</a>	Пересмотр и регулирование тарифов и начислений. Стандарты бенчмаркинга. Организация крупных проектов. Вопросы здоровья, безопасности и охраны окружающей среды.	Имеется	2001
<b>Уганда</b>	Отсутствует, регулирование посредством договоров на выполнение работ с коммунальным предприятием.			
<b>Замбия</b>	National Water Supply and Sanitation Council (NWASCO) <a href="http://www.nwasco.org.zm">www.nwasco.org.zm</a>	Консультации публичным и местным властям. Предоставление лицензий. Определение и принудительное соблюдение критериев. Проверка деятельности поставщиков. Предоставление информации потребителям.	Имеется	Создано в 1997, начало функционировать в 2001.

Источник: ОЭСР, «Взгляд на водоснабжение»

Одной из самых серьезных проблем, с которыми сталкиваются регулирующие органы в Африке, является разработка всеобъемлющей нормативной базы, допускающей и предусматривающей различные формы предоставления услуг ВСиВО, включая небольших поставщиков, с учетом низкого уровня подключения населения к коммунальной инфраструктуре. И действительно, многие регулирующие органы были созданы с целью осуществления надзора за деятельностью поставщиков-монополистов, обладающих, в некоторых случаях, эксклюзивными правами в своей зоне обслуживания. Включение многочисленных небольших поставщиков в нормативную базу требует наличия сильной политической воли для признания их деятельности (т.к. они угрожают монопольной власти действующего на рынке предприятия-«старожила» и возможны осложнения при выполнении заключенных в прошлом контрактов), а также людских и финансовых ресурсов и возможностей для осуществления надзора на данном широко разбросанном рынке. Существует вероятность ограничения монопольной власти в некоторых областях, обычно в периферийных городских районах и там, где сеть еще не развита, для предоставления возможности небольшим операторам, которые могут лучше знать потребителей и быть более осведомленными о гидрологических ограничениях, участвовать в конкуренции за развитие систем ВСиВО и за предоставление услуг. Данная стратегия была принята в Кении для ускорения подключения к системам централизованного водоснабжения жителей трущоб в окрестностях Найроби. Правительство Мозамбика, поддерживаемое Советом по регулированию водоснабжения, также использует подобный подход, впервые признав роль небольших поставщиков в недавно принятом законе по водопользованию.

### ***Бенчмаркинг, конкуренция и корпоратизация***

Корпоратизация и развитие процессов бенчмаркинга использовались большинством стран для повышения экономической эффективности и результативности деятельности коммунальных служб, а также для обеспечения большей прозрачности и отчетности сектора. Существуют различные модели бенчмаркинга, от систематической отчетности и сравнения ключевых показателей деятельности различных коммунальных предприятий до договорных отношений, ориентированных на результат. В Чили берутся показатели компании-эталона. В Сенегале полученные показатели результативности сравниваются с показателями, заложенными в контракте. Манила и Джакарта были разделены на Восточную и Западную зоны обслуживания с заключением соответствующих контрактов, что позволило проводить прямое сравнение эффективности деятельности операторов в данных зонах. Культура бенчмаркинга развивается в большинстве стран, хотя, во многих случаях ее эффективности препятствуют слабое регулирование и институциональные структуры.

В Сингапуре бенчмаркинг в водном секторе осуществляется агентством PUB. В Индонезии PERPAMSI<sup>11</sup>, Индонезийская ассоциация по водоснабжению, проводит сравнение результативности и эффективности работы операторов по 29 показателям прямо в сети Интернет. В 2007 году правительство Индии сделало первый шаг на пути введения культуры бенчмаркинга, когда индийское Министерство городского развития совместно с Азиатским банком развития подготовили отчет о проведении бенчмаркинга для определения уровней обслуживания городского населения.<sup>12</sup> Данный пример, однако, не может служить свидетельством начала применения методов бенчмаркинга, поскольку он был единичным. Примером широкого использования бенчмаркинга служит Юго-Восточная Азия, где Сеть компаний коммунального водоснабжения и Азиатский банк развития оценили деятельность 40 предприятий водоснабжения в городах Юго-Восточной Азии и опубликовали статистический справочник в качестве одного из элементов разработанной ими программы бенчмаркинга (показатели результативности и эффективности деятельности включали в себя охват населения услугами, показатели утечек и коммерческих потерь воды, тарифы и операционные коэффициенты).<sup>13</sup>

В Бразилии Национальная система водоснабжения и водоотведения (SNIS)<sup>14</sup> успешно внедряет бенчмаркинг в водный сектор страны. SNIS занимается сравнением показателей результативности и эффективности деятельности различных операторов систем ВСиВО и обеспечиваемого ими уровня услуг для населения и предоставляет данные широкой аудитории, включая местных жителей, публичные власти и средства массовой информации. Постепенно данная инициатива стала помогать Федеральному правительству стимулировать осуществление инвестиций в водном секторе.

Корпоратизация, с учетом большей независимости от политических процессов и более широких возможностей для проведения бенчмаркинга, может способствовать повышению экономической эффективности и результативности работы сектора ВСиВО, а также обеспечению прозрачности и отчетности. Большинство рассматриваемых стран провели корпоратизацию на местах в той или иной форме. Но сам по себе юридический акт корпоратизации вряд ли сможет обеспечить разделение регулирования и практической деятельности. Хотя операторы в Латинской Америке, как правило, корпоратизированы, операционные и регулирующие функции не всегда разделены, что вызывает конфликт интересов, как в области предоставления услуг, так и в области регулирования. Аналогично, хотя в большинстве рассматриваемых африканских стран местные операторы и были корпоратизированы, многие из них, особенно в Кении, Нигерии и Танзании, до сих пор характеризуются ограниченной независимостью.

## Примечания

1. [www.ipe.org.cn](http://www.ipe.org.cn).
2. Pineda Pablos (2002), La Política Urbana del Agua Potable en Mexico: del Centralismo y los subsidios a la municipalización, La auto suficiencia y la privatización.
3. См. базу данных Всемирного банка по ГЧП в сфере инфраструктуры в развивающихся странах: <http://ppi.worldbank.org>
4. NEWater, торговая марка Сингапура, представляет собой процесс очистки сточных вод с использованием двойных мембран и технологий с применением ультрафиолета. Подобная вода предназначена для коммерческого и промышленного использования, но она является безопасной для потребителей. Ожидается, что к 2011 году NEWater будет обеспечивать 15% водопотребления Сингапура.
5. Crenzel (2003), *Argentina- Tucuman Case Study*.
6. Laurie и Crespo (2003), *Strategic Country Report: Bolivia*
7. SISS, 2007
8. Saltiel et Maywah (2007), Argentina: The Salta Public-Private Partnership
9. Post (2008), Liquid Assets and Fluid Contracts: Explaining the Uneven Effects of Water Privatization.
10. См. отчеты о региональных круглых столах в *Приложениях (отсутствуют в русском переводе – прим.редактора)*.
11. [www.perpamsi.org/index\\_eng.htm](http://www.perpamsi.org/index_eng.htm)
12. [www.indiawaterportal.org/data/datastats/2007-Indian-Water-Utilities-Data-Book.pdf](http://www.indiawaterportal.org/data/datastats/2007-Indian-Water-Utilities-Data-Book.pdf).
13. [www.adb.org/Water/SEAWUN/SEAWUN-Benchmarking.asp](http://www.adb.org/Water/SEAWUN/SEAWUN-Benchmarking.asp).
14. [www.snis.gov.br](http://www.snis.gov.br).



## ПУБЛИКАЦИИ И ВЕБ-САЙТЫ

Авторы	Заглавие	Источник
<b>Обзор тенденций</b>		
Asit Biswas and Cecilia Tortajada, International Journal of Water Resources Development, 2005	Water pricing and public private partnership	<a href="http://www.thirdworldcentre.org/ijwrd.html">www.thirdworldcentre.org/ijwrd.html</a>
Jessica Budds and Gordon McGranahan, Environment and Urbanization, 2003	Are the debates on water privatization missing the point? Experiences from Africa, Asia and Latin America	<a href="http://eau.sagepub.com/cgi/reprint/15/2/87">http://eau.sagepub.com/cgi/reprint/15/2/87</a>
Patricia Clarke Annez, World Bank Policy Research Paper 4045, 2006	Urban infrastructure finance from private operators: what have we learned from recent past experience?	<a href="http://ppi.worldbank.org/resources/ppi_otherresources.aspx?resourceId=1">http://ppi.worldbank.org/resources/ppi_otherresources.aspx?resourceId=1</a>
Antonio Estache, World Bank Policy Research Paper 3470, 2005	PPI partnerships versus PPI divorces in LDCs	<a href="http://ppi.worldbank.org/resources/ppi_otherresources.aspx?resourceId=1">http://ppi.worldbank.org/resources/ppi_otherresources.aspx?resourceId=1</a>
David Hall and Emanuele Lobina, PSIRU 2003	Problems with private water concessions: a review of experience	<a href="http://www.psiu.org/reports/2003-06-W-over.doc">www.psiu.org/reports/2003-06-W-over.doc</a>
David Hall and Emanuele Lobina, PSIRU, 2006	Water as a public service	<a href="http://www.psiu.org/reports/2007-01-W-waaps.pdf">www.psiu.org/reports/2007-01-W-waaps.pdf</a>
Michel Kerf and Ada Karina Izaguirre, PPIAF, 2007	Revival of private participation in developing country infrastructure	<a href="http://www.ppiaf.org/Gridlines/16revivalofppi.pdf">www.ppiaf.org/Gridlines/16revivalofppi.pdf</a>
Bill Kingdom, Roland Liemberger and Philippe Marin, PPIAF, 2006	The challenge of reducing non-revenue water in developing countries	<a href="http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WSS8fin4.pdf">http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WSS8fin4.pdf</a>
James Leigland and William Butterfield, PPIAF, 2006	Reform, private capital needed to develop infrastructure in Africa	<a href="http://www.ppiaf.org/Gridlines/8africa.pdf">www.ppiaf.org/Gridlines/8africa.pdf</a>
Philippe Marin and Ada Karina Izaguirre, PPIAF, 2006	Private participation in water	<a href="http://www.ppiaf.org/Gridlines/14ppiwater.pdf">www.ppiaf.org/Gridlines/14ppiwater.pdf</a>
Gordon Mcgranahan and David Satterthwaite, IIED, 2006	Governance and getting the private sector to provide better water and sanitation services to the urban poor	<a href="http://www.iied.org/HS/other/watsan_papers.html">www.iied.org/HS/other/watsan_papers.html</a>
OECD, 2000	Global trends in urban water supply and waste water financing and management: changing roles for the public and private sector.	<a href="http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en_2649_34343_1941529_1_1_1_1,00.html">www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en_2649_34343_1941529_1_1_1_1,00.html</a>
OECD Development Centre, 2004	Privatisation in Sub-Saharan Africa. Where do we stand?	<a href="http://www.oecd.org/dev/publications">www.oecd.org/dev/publications</a>
OECD, 2006	Opportunities and challenges arising from the increasing role of new private water operators in developing and emerging economies.	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/62/9/37696492.pdf">www.oecd.org/dataoecd/62/9/37696492.pdf</a>
OECD, 2006	Assessing the long term outlook for current business models in the construction and provision of water infrastructure and services.	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/57/2/37713456.pdf">www.oecd.org/dataoecd/57/2/37713456.pdf</a>

OECD, 2006 and 2007	Infrastructure to 2030. Vol1: Telecom, Land Transport, Water and Electricity. Vol2: Mapping policy for electricity, water and transport	<a href="http://www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_36240452_1_1_1_1_1,00.html">www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_36240452_1_1_1_1_1,00.html</a>
OECD, 2008	Public-Private Partnerships : in Pursuit of Risk Sharing and Value-For-Money	<a href="http://www.oecd.org/document/27/0,3343,en_2649_33735_4_0757595_1_1_1_1,00.html">www.oecd.org/document/27/0,3343,en_2649_33735_4_0757595_1_1_1_1,00.html</a>
OECD, 2009	Alternative ways of providing water and sanitation: emerging options and their policy implications	<a href="http://www.oecd.org/water">www.oecd.org/water</a>
Sylvain Perret, Stefano Farolfi, Rashid Hassan, Ed. Cirad, Earthscan, Cemagref, Ifremer, Inra, 2006	Water governance for sustainable development	<a href="http://www.cirad.fr/fr/actualite/communiqu.php?id=555">www.cirad.fr/fr/actualite/communiqu.php?id=555</a>
Pinsent Masons	Water Yearbook	<a href="http://masons.com/wateryearbook.aspx">http://masons.com/wateryearbook.aspx</a>
Naren Prasad, Development Policy Review, 2006, 24 (6)	Privatisation results: private sector participation in water services after 15 years.	
Michael Schur, Stephan Von Klautd and Georgina Dellecha, PPIAF, 2006	The role of developing country firms in infrastructure	<a href="http://www.ppiaf.org/Gridlines/3global.pdf">www.ppiaf.org/Gridlines/3global.pdf</a>
UNCTAD, 2007	World Investment Report 2007	<a href="http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf">www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf</a>
<b>Управление и регулирование</b>		
AFUR	Regulatory Transparency – Recommended Guidelines	<a href="http://www.afurnet.org/publications/Recommended_Transparency_Guidelines.pdf">www.afurnet.org/publications/Recommended_Transparency_Guidelines.pdf</a>
Better regulation (Ireland)	Regulatory impact analysis	<a href="http://www.betterregulation.ie">www.betterregulation.ie</a>
Lise Breuil, Thèse, ENGREF, 2004	Renouveler le partenariat public-privé pour les services d'eau dans les pays en développement	<a href="http://pastel.paristech.org/979/">http://pastel.paristech.org/979/</a>
Anton Eberhard, PPIAF, 2007	Infrastructure regulation in developing countries. An exploration of hybrid and transitional models.	<a href="http://www.ppiaf.org/sections/workingpapers.htm">www.ppiaf.org/sections/workingpapers.htm</a>
Edited by Richard Franceys and Esther Gerlach, Earthscan, 2008	Regulating Water and Sanitation for the Poor	
Eric Groom, Jonathan Halpern and David Ehrhardt, PPIAF, 2006	Explanatory notes on key topics in the regulation of water and sanitation services.	<a href="http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WSS6-final.pdf">http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WSS6-final.pdf</a>
J.Luis Guasch, WBI Development Studies, 2004	Granting and renegotiating infrastructure concessions	<a href="http://crgp.stanford.edu/events/presentations/gcr2/Guasch3.pdf">http://crgp.stanford.edu/events/presentations/gcr2/Guasch3.pdf</a>
A.limi, World Bank Policy Research Working Paper, 2008	(Un)bundling Public-Private Partnership Contracts in the Water Sector: Competition in Auctions and Economies of Scale in Operation.	<a href="http://www-wds.worldbank.org/">www-wds.worldbank.org/</a>
S.Jacobzone, C. Choi and C. Miquet, OECD, 2007	Indicators of Regulatory Management Systems,	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/38/10/39954493.pdf">www.oecd.org/dataoecd/38/10/39954493.pdf</a>
Ioannis Kessides, World Bank, 2004	Reforming infrastructure. Privatization, regulation and competition	<a href="http://go.worldbank.org/IG9W1RPX70">http://go.worldbank.org/IG9W1RPX70</a>
Antonio Massarutto, Working Paper n°04-05-eco	Assessing regulatory reforms in the European water industry: insights from the economic literature and a framework for evaluation.	<a href="http://diec.uniud.it/fileadmin/immagini/diec/wp_econ/2005/wp04_05eco.pdf">http://diec.uniud.it/fileadmin/immagini/diec/wp_econ/2005/wp04_05eco.pdf</a>
Antonio Massarutto, Working Paper n°03-05-eco	Liberalization and private sector involvement in the water industry: a review of the economic literature.	<a href="http://diec.uniud.it/fileadmin/immagini/diec/wp_econ/2005/wp03_05eco.pdf">http://diec.uniud.it/fileadmin/immagini/diec/wp_econ/2005/wp03_05eco.pdf</a>

OECD, 2006	Territorial Review. Competitive cities in the global economy.	<a href="http://publications.oecd.org/acrobatebook/0406041E.PDF">http://publications.oecd.org/acrobatebook/0406041E.PDF</a>
OECD, 2004	Competition and regulation in the water sector	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/44/1/33691325.pdf">www.oecd.org/dataoecd/44/1/33691325.pdf</a>
OECD Global Forum on Competition	Competition in regulated sectors Roundtable on concessions Competition and consumers policies	<a href="http://www.oecd.org/daf/competition">www.oecd.org/daf/competition</a> <a href="http://www.oecd.org/dataoecd/36/6/35967639.pdf">www.oecd.org/dataoecd/36/6/35967639.pdf</a>
OECD	Guiding Principles for Regulatory Quality and Performance	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/19/51/37318586.pdf">www.oecd.org/dataoecd/19/51/37318586.pdf</a>
OECD	Principles of regulatory reform.	<a href="http://www.oecd.org/document/27/0,3343,en_2649_33735_2753254_1_1_1_1,00.html">www.oecd.org/document/27/0,3343,en_2649_33735_2753254_1_1_1_1,00.html</a>
OECD	Key issues and recommendations on consumer protection.	<a href="http://www.oecd.org/document/2/0,3343,fr_2649_34343_2391682_1_1_1_1,00.html">www.oecd.org/document/2/0,3343,fr_2649_34343_2391682_1_1_1_1,00.html</a>

Graeme Hodge, OECD, 2007	The regulation of public services in OECD countries: an overview of water, waste management and public transport	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/19/29/39456014.pdf">www.oecd.org/dataoecd/19/29/39456014.pdf</a>
Michael Rouse, IWA 2007	Institutional governance and regulation of water services. The essential elements.	<a href="http://www.iwapublishing.com">www.iwapublishing.com</a>
Sophie Trémolet, BPD, 2006	Adapting regulation to the needs of the poor	<a href="http://www.bpd-waterandsanitation.org/bpd/web/w/www_47_en.aspx">www.bpd-waterandsanitation.org/bpd/web/w/www_47_en.aspx</a>
Sophie Trémolet & Catherine Hunt, World Bank, 2006.	Taking account of the poor in water sector regulation	<a href="http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WN11.pdf">http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/WN11.pdf</a>
Scott Wallsten, Katrina Kosec, International Journal of industrial organization, 26, 2008	The effects of ownership and benchmark competition: an empirical analysis of US water systems.	<a href="http://www.sciencedirect.com/science/article/B6V8P-4MNHXVX-1/2/a7ccf8611f7acd6504a0da99fb952004">www.sciencedirect.com/science/article/B6V8P-4MNHXVX-1/2/a7ccf8611f7acd6504a0da99fb952004</a>
UN	Guidelines for Consumer Protection	<a href="http://www.un.org/esa/sustdev/sdissues/consumption/cpp1225.htm">www.un.org/esa/sustdev/sdissues/consumption/cpp1225.htm</a>
World Bank	Handbook for evaluating infrastructure regulatory systems.	<a href="http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/infra_regulation/fulltoolkit.pdf">http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/infra_regulation/fulltoolkit.pdf</a>
<b>Финансирование</b>		
Rachel Cardone, African Development Bank, 2006	Studies on financial instruments to facilitate investment for water infrastructures	
IMF, 2005	Government Guarantees and fiscal risk.	<a href="http://www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/040105c.pdf">www.imf.org/external/np/pp/eng/2005/040105c.pdf</a>
Camdessus Panel Gurria Task Force	Financing Water for All	<a href="http://www.financingwaterforall.org">www.financingwaterforall.org</a>
Matsukawa & Habeck, PPIAF, 2007	Review of risk mitigation instruments for infrastructure financing and recent trends and developments	<a href="http://www.ppiaf.org/Gridlines/20RskMgmt.pdf">www.ppiaf.org/Gridlines/20RskMgmt.pdf</a>
Jack Moss, Gary Wolff, Graham Gladden, Eric Guttierrez, 2003	Valuing water for better governance.	<a href="http://www.pacinst.org/reports/valuing_water/">www.pacinst.org/reports/valuing_water/</a>
OECD	Feasible	<a href="http://www.oecd.org/document/56/0,3343,en_2649_34335_33719928_1_1_1_1,00.html">www.oecd.org/document/56/0,3343,en_2649_34335_33719928_1_1_1_1,00.html</a>
OECD	Financial Planning Tool for Water Utilities.	<a href="http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,fr_2649_34343_36475550_119699_1_1_1,00.html">www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,fr_2649_34343_36475550_119699_1_1_1,00.html</a>
OECD, 2009	Pricing water resources and water and sanitation services	<a href="http://www.oecd.org/water">www.oecd.org/water</a>
Daniel Platz and Frank Schroeder, Friedrich Ebert Stiftung Occasional Paper n°34, 2007	Moving beyond the privatization debate. Different approaches to financing water and electricity in developing countries.	<a href="http://www.fes-globalization.org/dog_publications/social_dimension.htm">www.fes-globalization.org/dog_publications/social_dimension.htm</a>
UNEP FI, 2007	Half full or half empty?	<a href="http://www.unepfi.org/publications/water/index.html">www.unepfi.org/publications/water/index.html</a>
UNEP FI, 2006	Financing water: risks and opportunities	<a href="http://www.unepfi.org/publications/water/index.html">www.unepfi.org/publications/water/index.html</a>
UNEP FI, 2005	<a href="#">Challenges of Water Scarcity: A Business Case for Financial Institutions</a>	<a href="http://www.unepfi.org/publications/water/index.html">www.unepfi.org/publications/water/index.html</a>
James Winpenny, OECD Development Centre Studies, 2005	Guaranteeing development? The impact of financial guarantees.	<a href="http://www.oecd.org/dev/publications">www.oecd.org/dev/publications</a>

<b>Прозрачность, подотчетность и участие потребителей</b>		
AccountAbility	Partnership Governance and Accountability Framework	<a href="http://www.pgaframework.org/">www.pgaframework.org/</a>
Castalia, 2004	Integrity in the provision of infrastructure: the way forward in control of corruption and accountability	<a href="http://lnweb18.worldbank.org/eap/eap.nsf/Attachments/background+14/\$File/IntegrityReport.pdf">http://lnweb18.worldbank.org/eap/eap.nsf/Attachments/background+14/\$File/IntegrityReport.pdf</a>
Consumers International	WaterWorks. A consumer advocacy guide to water and sanitation	<a href="http://www.consumersinternational.org/">www.consumersinternational.org/</a>
Jennifer Davis, World Development, Vol. 32, N°1, 2004	Corruption in public service delivery: experience from South Asia's water and sanitation sector	<a href="https://eselect.elsevier.com">https://eselect.elsevier.com</a>
Theodore H. Moran, Center for Global Development, 2008	Combating corrupt payments in foreign investment concessions: closing the loopholes, extending the tools	<a href="http://www.cgdev.org/files/15197_file_CombatingCorruption.pdf">www.cgdev.org/files/15197_file_CombatingCorruption.pdf</a>
OECD	Best Practices for Budget Transparency	<a href="http://www.oecd.org/gov/budget">www.oecd.org/gov/budget</a>
OECD	Anti-Bribery Convention	<a href="http://www.oecd.org/daf/nocorruption/convention">www.oecd.org/daf/nocorruption/convention</a>
OECD	Handbook on information, consultation and public participation in policy-making	<a href="http://www.oecd.org/gov">www.oecd.org/gov</a>
Janelle Plummer and Piers Cross, 2007	Tackling corruption in the water and sanitation sector in Africa: Starting the dialogue	<a href="http://www.waterintegritynetwork.net/content/download/174/1434/file/Plummer_Cross2007.pdf">www.waterintegritynetwork.net/content/download/174/1434/file/Plummer_Cross2007.pdf</a>
Patrik Stålgren, SIWI, 2006	Corruption in the water sector	<a href="http://www.policyinnovations.org/ideas/policy_library/data/01346">www.policyinnovations.org/ideas/policy_library/data/01346</a>
Transparency International, 2008	Global Corruption Report: Corruption in the Water Sector	<a href="http://www.transparency.org/publications/gcr">www.transparency.org/publications/gcr</a>
UNECE	Aarhus Convention on Access to information, public participation in decision making and access to justice in environmental matters.	<a href="http://www.unece.org/env/pp/">www.unece.org/env/pp/</a>
UN Global Compact	Business against corruption. Case stories and examples.	<a href="http://www.unglobalcompact.org/issues/transparency_antikorruption/Case_stories_and_Examples.html">www.unglobalcompact.org/issues/transparency_antikorruption/Case_stories_and_Examples.html</a>
UN Global Compact	10 Principles on human rights, labour, the environment and anti-corruption.	<a href="http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples">www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples</a>
UN Office on drugs and Crime	United Nations Convention against Corruption	<a href="http://www.unodc.org/unodc/en/corruption/index.html">www.unodc.org/unodc/en/corruption/index.html</a>
World Bank	Kecamatan Development Project, Indonesia	<a href="http://www.worldbank.org/id/kdp">www.worldbank.org/id/kdp</a>
World Bank Institute	Business Fighting Corruption website and guide for collective action	<a href="http://info.worldbank.org/etools/antic">http://info.worldbank.org/etools/antic</a>
<b>Разрешение споров</b>		
IFC and UN, 2008	Stabilization clauses and human rights	<a href="http://198.170.85.29/Stabilization-Clauses-and-Human-Rights-11-Mar-2008.pdf">http://198.170.85.29/Stabilization-Clauses-and-Human-Rights-11-Mar-2008.pdf</a>
Serge Pannatier and Olivier Ducrey, Oxford University Press, 2005	Water concessions and protection of foreign investments under international law, Fresh Water and International Economic Law.	<a href="http://fds.oup.com/www.oup.co.uk/pdf/0-19-927467-3.pdf">http://fds.oup.com/www.oup.co.uk/pdf/0-19-927467-3.pdf</a>
Miguel Solanes, Andrei Jouravlev, CEPAL, 2007	Revisiting privatization, foreign investment, international arbitration and water.	<a href="http://www.cepal.org/publicaciones/xml/0/32120/lcl2827e.pdf">www.cepal.org/publicaciones/xml/0/32120/lcl2827e.pdf</a>

OECD, Global Forum on International Investment VII, 2008	Session 2.2. The policy framework for investment: the social and environmental dimensions.	<a href="http://www.oecd.org/investment/gfi-7">www.oecd.org/investment/gfi-7</a>
OECD Working Papers on International Investment, n°2006/2	Investor-to-State dispute settlement in infrastructure projects	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/51/45/37475044.pdf">www.oecd.org/dataoecd/51/45/37475044.pdf</a>
UNISFERA, 2004	Les accords sur l'investissement et les services et la gestion de l'eau dans les pays en développement	<a href="http://www.oieau.fr/eaudoc/pdf/Unisfera.pdf">www.oieau.fr/eaudoc/pdf/Unisfera.pdf</a>
Wells and Ahmed, Oxford university Press, 2007	Making foreign investment safe. Property Rights and National Sovereignty.	<a href="http://www.oxfordscholarship.com/oso/public/content/economicsfinance/9780195310627/toc.html">www.oxfordscholarship.com/oso/public/content/economicsfinance/9780195310627/toc.html</a>
World Bank	International Center for Settlement of Investment Disputes (ICSID)	<a href="http://icsid.worldbank.org">http://icsid.worldbank.org</a>
<b>Ответственное ведение бизнеса</b>		
Aquafed	Code of Ethics	<a href="http://www.aquafed.org/pdf/AquaFed_Code_of_Ethics_2005-07-11.pdf">www.aquafed.org/pdf/AquaFed_Code_of_Ethics_2005-07-11.pdf</a>
Business Leaders Initiative on Human Rights	Guide for Integrating Human Rights Into Business Management	<a href="http://www.blihr.org/Reports/GIHRBM.pdf">www.blihr.org/Reports/GIHRBM.pdf</a>
Danish Institute for Human Rights	Human Rights Compliance Assessment	<a href="http://www.humanrightsbusiness.org">www.humanrightsbusiness.org</a>
Global Reporting Initiative	Sustainability Reporting Guidelines	<a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>
ILO	Tripartite Declaration of Principles concerning Multinational Enterprises and Social Policy (MNE Declaration)	<a href="http://www.ilo.org/public/english/employment/multi/index.htm">www.ilo.org/public/english/employment/multi/index.htm</a>
ILO	Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work	<a href="http://www.ilo.org/declaration">www.ilo.org/declaration</a>
Mari Morikawa, Jason Morrison and Peter Gleick, Pacific Institute, 2007	Corporate reporting on water	<a href="http://www.pacinst.org/publications">www.pacinst.org/publications</a>
OECD	Guidelines for Multinational enterprises.	<a href="http://www.oecd.org/daf/investment/guidelines">www.oecd.org/daf/investment/guidelines</a>
OECD	Risk Awareness Tool for Multinational enterprises in Weak Governance Zones.	<a href="http://www.oecd.org/daf/investment/wgz">www.oecd.org/daf/investment/wgz</a>
OECD	Recommendation on Common Approaches to the Environment and Officially Supported Export Credits	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/26/33/21684464.pdf">www.oecd.org/dataoecd/26/33/21684464.pdf</a>
PPIAF	Labour issues in infrastructure reform: A toolkit	<a href="http://www.ppiaf.org/LaborToolkit/toolkit.html">www.ppiaf.org/LaborToolkit/toolkit.html</a>
UN Global Compact, 2007	The CEO water mandate	<a href="http://www.unglobalcompact.org/Issues/Environment/Water_sustainability/index.html">www.unglobalcompact.org/Issues/Environment/Water_sustainability/index.html</a>
UN	Principles for Responsible Investment and the water specific set of principles	<a href="http://www.unpri.org">www.unpri.org</a>
<b>Малые операторы</b>		
Building Partnerships for Development	Various initiatives and publications	<a href="http://www.bpd-waterandsanitation.org">www.bpd-waterandsanitation.org</a>
Hydroconseil	Various initiatives and publications	<a href="http://www.hydroconseil.com">www.hydroconseil.com</a>

Collignon and Vézina, WSP, 2000	Les opérateurs indépendants des services de l'approvisionnement en eau potable et de l'assainissement en milieu urbain africain	<a href="http://www.pseau.org/outils/ouvrages/operateurs_independants_pea.pdf">www.pseau.org/outils/ouvrages/operateurs_independants_pea.pdf</a>
Mukami Kariuki and Jordan Schwartz, World Bank, 2005.	Small-scale service providers of water supply and electricity. Policy Research Working Paper.	<a href="http://www-wds.worldbank.org/">www-wds.worldbank.org/</a>
<b>Инструменты общего назначения</b>		
DANCEE	Toolkit for assessing willingness to pay, affordability and political acceptability	<a href="http://www.miljoestyrelsen.dk/udgiv/publications/2002/87-7972-228-8/pdf/87-7972-217-2.pdf">www.miljoestyrelsen.dk/udgiv/publications/2002/87-7972-228-8/pdf/87-7972-217-2.pdf</a>
European Commission	Guidelines for Successful Public-Private Partnerships	<a href="http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/ppp_en.pdf">http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/ppp_en.pdf</a>
European Commission	Resource Book on PPP Case Studies	<a href="http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/pppresourcebook.pdf">http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/guides/pppresourcebook.pdf</a>
ISO	ISO 24510: Guidelines for the assessment and for the improvement of the service to users. ISO 24511: Guidelines for the management of wastewater utilities and for the assessment of wastewater services. ISO 24512: Guidelines for the management of drinking water utilities and for the assessment of drinking water services.	<a href="http://www.iso.org/">www.iso.org/</a>
OECD	Guidelines of Corporate Governance of State-owned Enterprises	<a href="http://www.oecd.org/daf/corporateaffairs/soe">www.oecd.org/daf/corporateaffairs/soe</a>
OECD	Guidelines for Performance Based Contracts between Municipalities and Water Utilities in EECCA.	<a href="http://www.oecd.org/env/water/performancebasedcontracts">www.oecd.org/env/water/performancebasedcontracts</a>
OECD	Policy Framework for Investment.	<a href="http://www.oecd.org/daf/investment/pfi">www.oecd.org/daf/investment/pfi</a>
OECD	Principles of Corporate Governance	<a href="http://www.oecd.org/daf/corporate/principles">www.oecd.org/daf/corporate/principles</a>
OECD	Principles for private sector participation in infrastructure.	<a href="http://www.oecd.org/daf/investment/ppp">www.oecd.org/daf/investment/ppp</a>
OECD	Promoting Pro-Poor Growth: Infrastructure	<a href="http://www.oecd.org/dac/poverty">www.oecd.org/dac/poverty</a>
Partnerships Victoria	Practitioner's Guide / Public Sector Comparator / Risk allocation and contractual issues / Practitioners' guide	<a href="http://www.partnerships.vic.gov.au/">www.partnerships.vic.gov.au/</a>
James Leigland and Chris Shugart, PPIAF, 2006	Is the public sector comparator right for developing countries?	<a href="http://www.ppiaf.org/Gridlines/4africa.pdf">www.ppiaf.org/Gridlines/4africa.pdf</a>
PPIAF, World Bank	Approaches to Private Participation in Water Services: A Toolkit	<a href="http://rru.worldbank.org/Toolkits/WaterSanitation/">http://rru.worldbank.org/Toolkits/WaterSanitation/</a>
PPIAF	Sub-National Development Technical Assistance Program	<a href="http://www.ppiaf.org/content/view/285/462/">www.ppiaf.org/content/view/285/462/</a>
Swiss Co-operation	Public-Private Partnerships for Water Supply and Sanitation, Policy principles and implementation guidelines for sustainable services	<a href="http://www.partnershipsforwater.net">www.partnershipsforwater.net</a>

UNCITRAL	Legislative guide on privately financed infrastructure projects	<a href="http://www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral_texts/procurement_infrastructure/2001Guide_PFIP.html">www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral_texts/procurement_infrastructure/2001Guide_PFIP.html</a>
UNCITRAL	Model legislative provisions on privately financed infrastructure projects	<a href="http://www.uncitral.org/pdf/english/texts/procurem/pfip/model/annex1-e.pdf">www.uncitral.org/pdf/english/texts/procurem/pfip/model/annex1-e.pdf</a>
UNDP	Toolkit for pro-poor municipal PPP	<a href="http://www.margraf-publishers.com/UNDP/PPPUE/">www.margraf-publishers.com/UNDP/PPPUE/</a>
UNECE	Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnerships.	<a href="http://www.unece.org/ceci/ppp.html">www.unece.org/ceci/ppp.html</a>
WaterAid and Tearfund	Advocacy guide to private sector involvement in water services.	<a href="http://www.wateraid.org/documents/psp_advocacy_guide_tf_and_wa.pdf">www.wateraid.org/documents/psp_advocacy_guide_tf_and_wa.pdf</a>
<b>Ссылки и статистика по отдельным странам и регионам</b>		
FAO	Aquastat	<a href="http://www.fao.org/nr/water/aquastat/main/index.stm">www.fao.org/nr/water/aquastat/main/index.stm</a>
IBNET	International Benchmarking Network for Water and Sanitation Utilities	<a href="http://www.ib-net.org/">www.ib-net.org/</a>
Hutton & Bartram, WHO, 2008	Global costs of attaining the MDG for water supply and sanitation.	<a href="http://www.who.int/bulletin/volumes/86/1/en/">www.who.int/bulletin/volumes/86/1/en/</a>
AfDB, OECD Development Centre	African Economic Outlook 2007.	<a href="http://www.oecd.org/dev/aeo">www.oecd.org/dev/aeo</a>
AMCOW, AfDB, EUWI, WSP and UNDP, 2006	Getting Africa on track to reach the MDGs on water and sanitation, a status review of 16 African countries	<a href="http://esa.un.org/iys/docs/san_lib_docs/319200725615_312007101903_MDGs_All_final3_high.pdf">http://esa.un.org/iys/docs/san_lib_docs/319200725615_312007101903_MDGs_All_final3_high.pdf</a>
Asian Development Bank	Phnom Penn Water Supply Authority workforce incentive model	<a href="http://www.adb.org/water/actions/CAM/PPWSA.asp">www.adb.org/water/actions/CAM/PPWSA.asp</a>
Asian Development Bank, 2001	Developing best practices for promoting private sector investment in infrastructure.	<a href="http://www.adb.org/Documents/Books/Developing_Best_Practices/Water_Supply">www.adb.org/Documents/Books/Developing_Best_Practices/Water_Supply</a>
Asian Development Bank, 2006	Water for all: translating policy into action.	<a href="http://www.adb.org/Water/Policy/pdf/review-panel-report.pdf">www.adb.org/Water/Policy/pdf/review-panel-report.pdf</a>
Asian Development Bank, 2007	Republic of Indonesia: West Jakarta Water Supply Development Project.	<a href="http://www.adb.org/Documents/RRPs/INO/41913-INO-RRP.pdf">www.adb.org/Documents/RRPs/INO/41913-INO-RRP.pdf</a>
Asian Development Bank, 2008	Asian Water Development Outlook	<a href="http://www.adb.org/Water/Knowledge-Center/AWDO/">www.adb.org/Water/Knowledge-Center/AWDO/</a>
Asian Development Bank and India's Ministry of Urban Development, 2007	2007 benchmarking and data book of water utilities in India	<a href="http://www.indiawaterportal.org/data/datastats/2007-Indian-Water-Utilities-Data-Book.pdf">www.indiawaterportal.org/data/datastats/2007-Indian-Water-Utilities-Data-Book.pdf</a>
Asian Development Bank and International Water Association, 2003	Asian Water Supplies. Reaching the Urban Poor.	<a href="http://www.adb.org/Documents/Books/Asian_Water_Supplies">www.adb.org/Documents/Books/Asian_Water_Supplies</a>
Asian Development Bank and South East Asian Water Utilities Network	Performance Benchmarking Program	<a href="http://www.adb.org/Water/SEAWUN/SEAWUN-Benchmarking.asp">www.adb.org/Water/SEAWUN/SEAWUN-Benchmarking.asp</a>
ADB/JBIC/World Bank, 2005	Connecting East Asia	<a href="http://www.adb.org/Projects/Infrastructure-Development/infrastructure-study.pdf">www.adb.org/Projects/Infrastructure-Development/infrastructure-study.pdf</a>
Aymeric Blanc and Cédric Ghesquieres, AFD, 2006	Secteur de l'eau au Sénégal: un partenariat équilibré entre acteurs publics et privés pour servir les plus démunis?	<a href="http://www.afd.fr/jahia/Jahia/lang/en/home/publications/documentsde travail/pid/1378">www.afd.fr/jahia/Jahia/lang/en/home/publications/documentsde travail/pid/1378</a>
Emilio Crenzel, University of Oxford, 2003	From the promise of service universalisation to the universalisation of protest: the privatisation of water and	<a href="http://users.ox.ac.uk/~prinwass">http://users.ox.ac.uk/~prinwass</a>



	sanitation services in Tucumán, Argentina, case study report, in J. E. Castro (Coord.).	
Jennifer Davis, Annual Review of Environmental Resources	Private-Sector Participation in the Water and Sanitation Sector.	<a href="http://arjournals.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.energy.30.050504.144635?journalCode=energy">http://arjournals.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.energy.30.050504.144635?journalCode=energy</a>
Jorge Ducci, Inter-American Development Bank, 2007.	Salida de operadores privados internacionales de agua en América Latina.	<a href="http://www.iadb.org/sds/ENV/publication/publication_188_4580_e.htm">www.iadb.org/sds/ENV/publication/publication_188_4580_e.htm</a>
German Development Co-operation, 2005	Private Sector Participation in Urban water Supply in Sub-Saharan Africa	<a href="http://www.kfw-entwicklungsbank.de/DE_Home/Fachthemen/Kooperatio17/Privatsekt98/WaterPSPinSub-SaharanAfrica.pdf">www.kfw-entwicklungsbank.de/DE_Home/Fachthemen/Kooperatio17/Privatsekt98/WaterPSPinSub-SaharanAfrica.pdf</a>
Béatrice Hibou and Olivier Vallée, AFD, 2007	Energie du Mali ou les paradoxes d'un échec retentissant.	<a href="http://www.afd.fr/jahia/Jahia/home/publications/documentsdetavail/pid/1365">www.afd.fr/jahia/Jahia/home/publications/documentsdetavail/pid/1365</a>
Hydroconseil, 2006	De la gestion des bornes-fontaines aux petits réseaux indépendants: l'évolution des petits opérateurs privés dans la périphérie de Bamako.	<a href="http://www.hydroconseil.com/">www.hydroconseil.com/</a>
Hydroconseil, 2006	Gérer le service de l'eau dans les petites villes de Mauritanie : comment rendre encore plus opérationnel un cadre qui a déjà fait la preuve de son efficacité.	<a href="http://www.hydroconseil.com/">www.hydroconseil.com/</a>
Inter-American Development Bank, 2005	Program of Sectoral Development Peru, Loan Proposal, National Sanitation Plan.	<a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=623690">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=623690</a>
Inter-American Development Bank, 2005	Millennium Development Goals in Latin America and the Caribbean: Progress, Priorities, and IDB Support for their Implementation.	<a href="http://www.iadb.org/sds/doc/povmdg2005.pdf">www.iadb.org/sds/doc/povmdg2005.pdf</a>
IRC	Non-conventional sewerage system: a Latin American case.	<a href="http://www.irc.nl/page/8193">www.irc.nl/page/8193</a>
Alejandro Jadresic and Lorenzo Bertolini, PPIAF, 2007	Relying on expert panels to help settle regulatory disputes. Lessons from Chilean experience.	<a href="http://www.ppiaf.org/documents/gridlines/22RegDisp.pdf">www.ppiaf.org/documents/gridlines/22RegDisp.pdf</a>
Lahnsteiner and Lempert, IWA 2007	Water management in Windhoek, Namibia	<a href="http://www.iwaponline.com/wst/05501/0441/055010441.pdf">www.iwaponline.com/wst/05501/0441/055010441.pdf</a>
Nina Laurie and Carlos Crespo, University of Oxford, 2003	Strategic Country Report: Bolivia, case study report, in J. E. Castro (Coord.)	<a href="http://users.ox.ac.uk/~prinwass/">http://users.ox.ac.uk/~prinwass/</a>
George Gray Molina, 2002	Popular participation, social service delivery and poverty reduction in Bolivia 1994-2000	<a href="http://www.adb.org/Documents/Events/2002/Citizen_Participation/Bolivia.pdf">www.adb.org/Documents/Events/2002/Citizen_Participation/Bolivia.pdf</a>
OECD, 2004	Reviews of regulatory reform: Mexico	<a href="http://www.oecd.org/gov">www.oecd.org/gov</a>
OECD, 2008	Promoting the use of performance-based contracts between water utilities and municipalities in EECCA. Case study n°1: Yerevan lease contract.	<a href="http://www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf">www.oecd.org/dataoecd/25/22/40572658.pdf</a>
OECD, 2008	Investment policy Review of Russia	<a href="http://www.oecd.org/daf/investment/russia">www.oecd.org/daf/investment/russia</a>

Nicolás Pineda Pablos, Región y Sociedad, El Colegio de Sonora, Sonora, México, 2002	La política urbana de agua potable en México: del centralismo y los subsidios a la municipalización, la autosuficiencia y la privatización	
Nicolás Pineda Pablos, eds Whiteford and Melville, 2002	Water Supply Performance, Policy and Politics on Mexico's Northern Border, Protecting a Sacred Gift: Water and Social Change in Mexico	
Alison Post, Dissertation, Harvard Government Department, 2008	Liquid Assets and Fluid Contracts: Explaining the Uneven Effects of Water Privatization	
Gustavo Saltiel and Nicole Maywah, World Bank, 2007	<a href="#">Argentina: The Salta Public-Private Partnership</a> , En Breve Note	<a href="http://siteresources.worldbank.org/INTENBREVE/Newsletters/21455620/Feb07_102_Salta_EN.pdf">http://siteresources.worldbank.org/INTENBREVE/Newsletters/21455620/Feb07_102_Salta_EN.pdf</a>
Superintendencia de Servicios Sanitarios (Chile), 2006.	Informe del Sector de Gestión Sanitario	<a href="http://www.siss.cl/RepositorioSiss/Archivos/estu/Memoria%202006.pdf">www.siss.cl/RepositorioSiss/Archivos/estu/Memoria%202006.pdf</a>
Tortajada, 2006	Water Management in Singapore	<a href="http://www.adb.org/Documents/Books/AWDO/2007/br01.pdf">www.adb.org/Documents/Books/AWDO/2007/br01.pdf</a>
WHO/UNICEF	Joint Monitoring Programme	<a href="http://www.wssinfo.org">www.wssinfo.org</a>
World Bank	Project Appraisal Document, Kingdom of Cambodia	<a href="http://www-wds.worldbank.org/">www-wds.worldbank.org/</a>
World Bank, 2007	Stepping up : improving the performance of China's urban water utilities	<a href="http://www-wds.worldbank.org/">www-wds.worldbank.org/</a>
World Bank	PPI database	<a href="http://ppi.worldbank.org">http://ppi.worldbank.org</a>
World Bank, 2000	World Business Environment Survey	<a href="http://info.worldbank.org/governance/wbes/">http://info.worldbank.org/governance/wbes/</a>
World Bank, 2005	Revisión del Gasto Público en Infraestructura	
World Bank, 2006	Water Supply and Sanitation Feature Story: Local Solutions Improve Water Supply and Sanitation Services in Colombia	<a href="http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/colombia.pdf">http://siteresources.worldbank.org/INTWSS/Resources/colombia.pdf</a>
WSP, 2007	Microfinance for Rural Piped Water Services in Kenya	<a href="http://www.wsp.org/UserFiles/file/67200752513_MicrofinancePolicyNoteAf.pdf">www.wsp.org/UserFiles/file/67200752513_MicrofinancePolicyNoteAf.pdf</a>