

УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ.
СВІТОВИЙ ДОСВІДMANAGEMENT IN THE SPHERE OF WATER SUPPLIED THAN WATER SUPPLY.
WORLD EXPERIENCE

У статті охарактеризовано світовий досвід управління підприємствами з водопостачання та водовідведення. Проаналізовано чотири базові моделі управління послугами у сфері водопостачання та водовідведення, зважаючи на форму власності й обсяги залучення приватних капіталів до управлінської структури: державна (комунальна) власність та управління, комунальна власність і делеговане комунальне управління, комунальна власність і приватне делеговане управління, приватна власність і приватне управління. Наведено характеристику форм власності й основних форм управління підприємствами водопровідно-каналізаційного господарства в Європейському Союзі. На основі іноземних джерел та досліджень детально розглянуто світові моделі ефективного управління водогосподарським комплексом країн: британську, французьку та німецьку. Британська модель управління за 100% приватної власності водного сектора заснована на централізованій державній політиці. Французька модель державно-приватного партнерства заснована на конкуренції за монополію. Німецька модель заснована на конкуренції і контролі. У статті також представлені різні моделі управління водогосподарським комплексом інших країн. Автор статті не ставив за мету довести, що одна модель управління краще іншій. Автором з'ясовано, що тема пошуку ефективної моделі управління у сфері водопостачання та водовідведення є актуальною, базові світові моделі управління постійно критикуються, досліджуються та переглядаються економістами та менеджерами сфери водопостачання та водовідведення, а питання зміни інституційного механізму управління водними ресурсами виходить далеко за межі сфери водопостачання та водовідведення. Визначено, що головним чинником в ефективному управлінні у сфері водопостачання та водовідведення є надання якісних послуг із водопостачання та водовідведення виробником.

Ключові слова: водопостачання, водовідведення, управління, менеджмент, європейський досвід, світовий досвід.

В статті охарактеризован мировий опыт управления предприятиями водоснабжения и водоотведения. Проанализированы четыре базовые модели управления услугами в сфере водоснабжения и водоотведения, учитывая форму собственности и объемы привлечения частных капиталов в управленческой структуре: государственная (коммунальная) собственность и управление, коммунальная собственность и делегированное коммунальное управление, коммунальная собственность и частное делегированное управление. Приведена характеристика форм собственности и основных форм управления предприятиями водопроводно-канализационного хозяйства в Европейском Союзе. На основе иностранных источников и исследований подробно рассмотрены мировые модели эффективного управления водохозяйственным комплексом страны: британская, французская и немецкая. Британская модель управления при 100% частной собственности водного

сектора основана на централизованной государственной политике. Французская модель государственно-частного партнерства основана на конкуренции за монополию. Немецкая модель основана на конкуренции и контроле. В статье также представлены различные модели управления водохозяйственным комплексом других стран. Автор статьи не стремился доказать, что одна модель управления лучше другой. Автором установлено, что тема поиска эффективной модели управления в сфере водоснабжения и водоотведения актуальна, базовые мировые модели управления постоянно критикуются, исследуются и пересматриваются экономистами и менеджерами сферы водоснабжения и водоотведения, а вопрос изменения институционального механизма управления водными ресурсами выходит за рамки сферы водоснабжения и водоотведения. Определено, что главным фактором в эффективном управлении в сфере водоснабжения и водоотведения является предоставление производителем качественных услуг по водоснабжению и водоотведению.

Ключевые слова: водоснабжение, водоотведение, управление, менеджмент, европейский опыт, мировой опыт.

This article describes the world experience in managing water supply and wastewater management companies. Four basic models of management of services in the field of water supply and wastewater are analyzed, taking into account the form of ownership and the volume of attraction of private capital to the management structure: state (communal) property and management, communal property and delegated communal management, communal property and private delegated management, private property and private management. The characteristics of the forms of ownership and the main forms of management of enterprises of the EU water supply and wastewater enterprises are described. On the basis of foreign sources and studies, the world's models of effective management of the water management system of the countries are considered in detail: the British, French and German. The British management model for 100% private ownership of the water sector, based on centralized public policy. The French model of public-private partnership is based on competition for the monopoly. The German model is based on competition and control. The article also presents different models of water management in other countries. The author of the article did not set out to say that one model of governance is better than another. The author finds that the topic of the search for an effective water management and wastewater management model is relevant; basic global management models are constantly criticized, investigated and reviewed by economists and managers of the water supply and wastewater sector, and the issue of changing the institutional mechanism of water resources management goes far beyond the scope water supply and wastewater. It has been determined that the main factor in effective management in the field of water supply and wastewater is the provision of quality water and wastewater services by the producer.

Key words: water supply, wastewater, management, European experience, world experience.

УДК 351:628.1

Крилова І.І.

к. юрид. наук, докторант
Національна академія державного управління при Президентові України

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сфера водопостачання та водовідведення є важливою галуззю економіки будь-якої держави і важливою сферою життєзабезпечення населення держав. Регулювання сфери водопостачання та водовідведення здебільшого є питанням державної політики, а управління послугами (служби, сервіси) водопостачання та водовідведення зазвичай належить до компетенції органів місцевої влади. Водопостачання та водовідведення всіх країн стикається з багатьма спільними проблемами, як-от потреба в інвестиціях, значні витрати, зношеність основних фондів, якість послуг, вартість і доступність послуг, платоспроможність споживачів, вплив на навколишнє середовище тощо. Вирішення цих проблем завжди пов'язують з ефективністю управління водогосподарським комплексом, підприємствами (службами) водопостачання та водовідведення. Ефективне управління оцінюють за критеріями досягнення цілей: за кінцевими результатами виробничої діяльності (за рівнем прибутку), за якістю планування (поліпшення показників бюджетування), за ефективністю вкладень (віддача на капітал), за якістю послуг тощо. Кожна країна під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників «створила» свою ефективну модель управління водогосподарським комплексом, встановила власні умови та правила управління і регулювання, які постійно досліджуються та змінюються. Звідси випливає, що не існує двох однакових ситуацій, вирішення проблем не може бути однаковим для всіх. Для України як для молодої незалежної держави питання пошуку ефективної моделі управління підприємствами водопостачання та водовідведення є одним з актуальних у галузі. Тому необхідний аналіз світового досвіду формування моделей управління водогосподарським комплексом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню даного питання присвячені праці таких науковців, як: І. Запатрина [10], Г. Семчук, О. Ігнатенко [18], М. Корольова [13], І. Левін [14], О. Мірошник [16], В. Струкова [19], Д. Танасів [20], В. Іванов [11], Клод Менард, Олександра Перо [1], Клод Мартинан, Ів Амслер, Ален Бюссон [15], Ральф Бошек [7], Карл-Ульрих Рудольф, Томас Блок [12], Р. Андреас Крамер, [6], Джармо Хукка і Тапіо Катко [3], а також міжнародних фінансових установ.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання аналізу ефективної моделі управління підприємствами водопостачання та водовідведення на базі світового досвіду є актуальним у процесі рефор-

мування сфери водопостачання та водовідведення, потребує наукового дослідження.

Мета статті – є вивчення світового досвіду управління у сфері водопостачання та водовідведення з перспективою його врахування під час реформування системи управління в Україні.

Виклад основного матеріалу. Національні та регіональні системи водопостачання та водовідведення країн світу формувалися з урахуванням специфічних кліматичних, демографічних та топографічних умов і є результатом культурної, політичної і соціальної структури суспільств, в яких вони використовуються. З 1960-х рр. у світі водний сектор зазнав декількох змін щодо політики й акцентів у міжнародній співпраці у сфері розвитку. Однією з таких змін був акцент на ролі приватного сектора в управлінні та розвитку послуг водопостачання та водовідведення. Міжнародні фінансові установи активно сприяли такій парадигмі, стверджуючи, що державний сектор не може ефективно управляти цими послугами, тому необхідно залучати приватний сектор. Історично водопостачання в країнах Європи забезпечувалося безпосередньо муніципалітетами. Ще в Давньому Римі акведуки (водопроводи) будувалися й експлуатувалися коштом міської адміністрації, оскільки задоволення масових потреб і досягнення соціального благополуччя спочатку було основною метою муніципального господарства. Однак у зв'язку зі зростанням дефіциту державного бюджету, підвищенням вимог до якості питної води, із процесами індустріалізації й урбанізації функції з надання послуг із водопостачання в низці країн передано приватним спеціалізованим компаніям, а послуги водовідведення залишалися у віданні муніципалітетів. Жорсткість європейських норм щодо очищення стічних вод (1981 р. у країнах Європейського Союзу (далі – ЄС) ухвалена Директива про очищення міських стічних вод) потребувала більш складної технології будівництва очисних споруд, заміну зношених мереж каналізації. Через відсутність достатнього обсягу інвестицій у модернізацію систем водовідведення муніципальні влади були змушені делегувати свої повноваження з надання послуг із водовідведення приватним компаніям. Тому зараз в Європі інтенсивно реалізуються проекти лібералізації комунального водного господарства, адже, згідно з ухваленими 1992 р. на конференції в Дубліні водними принципами, воду вперше стали розглядати не тільки як соціальну послугу, але і як економічний товар. За даними Наукового центру Організації Об'єднаних Націй (далі – ООН)

Країна (% власності) / (Сфера обслуговування)	Форма власності	Форма регулювання
Англія, 100% (більше 100 тис. осіб)	Приватна	Тарифне регулювання через незалежний орган контролю.
Франція, 79% (більше 100 тис. осіб); Іспанія, 40% (10 тис. – 100 тис. осіб); Італія, 8% (10 тис. – 100 тис. осіб); Німеччина, 14% (до 10 тис. осіб); Фінляндія, 10% (до 10 тис. осіб).	Змішана	Контроль за право управляти інженерною інфраструктурою.
Франція, 21% (більше 100 тис. осіб); Іспанія, 60% (10 тис. – 100 тис. осіб); Нідерланди, 100% (10 тис. – 100 тис. осіб); Італія, 92% (10 тис. – 100 тис. осіб); Німеччина, 86% (до 10 тис. осіб); Швейцарія, 100% (до 10 тис. осіб); Фінляндія, 90% (до 10 тис. осіб).	Державна (або муніципальна)	Порівняльний аналіз за показниками ефективності (індикатори).

із соціального розвитку, ще 2006 р. майже 90% населення у світі користувалися послугами водопостачання та водовідведення, наданими державними (або муніципальними) підприємствами водопостачання, що підтверджується і тодішнім європейським досвідом [11, с. 17; 9].

Характеристику форм власності й основних форм управління підприємствами водопровідно-каналізаційного господарства ЄС до 2006 р. наведено в таблиці 1 (складено на основі [11]).

Аналіз сучасного стану систем управління підприємствами водопостачання та водовідведення в індустріально розвинених країнах світу дозволив класифікувати ці системи за чотирма основними групами залежно від форм власності: 1) державне (комунальне) управління; 2) делеговане комунальне управління; 3) приватне делеговане управління; 4) приватне управління [11, с. 18–22; 19, с. 191–198].

Характеристику форм власності й основних форм управління підприємствами водопровідно-каналізаційного господарства в сучасному світовому господарстві наведено в таблиці 2 (складено на основі [11]).

У результаті аналізу даних стосовно більшості певної форми власності підприємств водопостачання та водовідведення у світі іноземні дослідники зазначають, що тільки приблизно одна десята частина населення світу отримує питну воду від приватних компаній, найчастіше у формі товариств, в яких приватні оператори відіграють обмежену роль. Державна (комунальна) форма власності підприємств водопостачання та водовідведення, з відповідними формами управління, є переважною формою в організації водного сектора, що становить 89%. Вибір такої форми пов'язаний зі сприйняттям води як суспільного блага. Другий цікавий висновок дослідників стосується гео-

графічної концентрації участі приватного сектора у водопостачанні. Значна участь приватного сектора спостерігається в основному в Західній Європі (здебільшого в Англії, Уельсі, Франції; менша в Іспанії, Греції й Італії) [1].

Залежно від лібералізації у водному секторі (питання лібералізації сфери послуг, зокрема комунальних, актуальне останнім часом) системи управління підприємствами водопостачання та водовідведення поділяють на три провідні моделі країн: Англії й Уельсу, Франції та Німеччини.

Англія й Уельс. Цілковита приватизація з ретельним моніторингом. Приклад Англії й Уельсу унікальний тим, що жодна інша країна світу не приватизувала цілком свій водний сектор. Мережі водопостачання залишаються під жорстким контролем незалежного регулятора – Органу з регулювання водних послуг (OFWAT) [5].

Франція. Державно-приватні партнерства. Французький шлях до лібералізації інший, оскільки виходить із давніх традицій державно-приватного партнерства. Договір першого делегування у французькій системі водопостачання датується 1856 р. Основні принципи цієї моделі такі: партнерство, самоокупність й організаційна гнучкість. Вони впливають із двох юридичних конструкцій: правових актів, що регулюють місцеве комунальне обслуговування (нормотворча діяльність держави); контрактного права, договорів, які регулюють відносини між відповідальним органом влади та підприємством-виконавцем послуг (юридична практика та традиції). Класичним типом договору державно-приватного партнерства є концесія «на свій страх та ризик». Згідно з таким договором, концесіодавець доручає концесіонеру управління та забезпечення функціонування комунальної служби своїм

Таблиця 2

№	Форма управління підприємствами водопостачання та водовідведення / форма власності	Особливості	Країни
1.	<p>Державне (комунальне) управління / комунальна власність.</p>	<p>Повна інтеграція експлуатаційних служб в організаційну структуру муніципальних органів влади.</p> <p>Юридична підпорядкованість спеціалізованих підприємств водопостачання та водовідведення муніципалітету.</p>	<p>Швейцарія, Ірландія (очищення стоків).</p> <p>Австрія, Швеція, Фінляндія, Норвегія.</p>
2.	<p>Делеговане комунальне управління / комунальна власність.</p>	<p>Юридично незалежні підприємства водопостачання та водовідведення у формі акціонерних товариств, контрольний пакет акцій яких перебуває у власності муніципалітету.</p>	<p>Нідерланди (водопостачання), Німеччина, Греція, Бельгія, низка штатів Австралії, Нова Зеландія.</p>
	<p>Контракт на управління (від 3 до 5 років).</p>	<p>Муніципалітет і приватна керуюча компанія укладають контракт на управління з фіксованою винагородою від муніципалітету (без ризику) або контракт на управління справами, що передбачає виплати (премії) за результатами виробничо-господарської діяльності (на основі виручки, зекономлених коштів, зростання кількості нових споживачів, підключених до систем водопостачання та водовідведення, та ін.).</p>	<p>Сполучені Штати Америки (Індіанapolis), Мексика (м. Мехіко), Туреччина (м. Анталія), Німеччина (м. Брауншвейг), Пуерто-Ріко, Тринідад і Тобаго.</p>
3.	<p>Приватне делеговане управління / комунальна власність.</p>	<p>Об'єкти водопостачання та водовідведення залишаються у власності муніципалітету, який розробляє програму розвитку інфраструктури. Частина комерційного ризику, пов'язаного з експлуатацією, покладається на приватну компанію. Орендар несе повний ризик виробничої діяльності. Тариф на воду покриває не тільки експлуатаційні витрати, але й орендні платежі орендаря.</p>	<p>Франція, Чехія (Південна та Північна Богемія), Польща (м. Данськ), Угорщина (м. Сегед), Гвінея, Колумбія (м. Картахена).</p>
	<p>Концесія (від 15 до 30 років). Передбачається, що термін дії концесії об'єктів водопостачання та водовідведення залежить від тривалості життєвого циклу об'єктів, терміну їх створення і реконструкції, обсягу інвестицій, що дозволить концесіонеру компенсувати вкладені інвестиції збиранням тарифних платежів зі споживачів.</p>	<p>Власник інженерної інфраструктури передає право на управління системами водопостачання та водовідведення, їх утримання й експлуатацію державній або приватній компанії (оператор) разом із правом на стягнення плати зі споживачів у період дії концесійної угоди. Наприкінці цього періоду об'єкти інженерної інфраструктури в робочому стані повертаються концесіонером муніципалітету безоплатно (або ж місто рефінансує неамортизовану їхню частину за ринковою вартістю за участю незалежного експерта).</p>	<p>Франція, Іспанія, Аргентина (м. Буенос-Айрес), Філіппіни (м. Маніла), Марокко (м. Касабланка), Угорщина (м. Будапешт), Южно-Африканська Республіка (м. Йоханнесбург), Румунія (м. Бухарест).</p>

Закінчення таблиці 2

№	Форма управління підприємствами водопостачання та водовідведення / форма власності	Особливості	Країни
4.	Приватне делеговане управління / комунальна власність.	Варіанти концесійних угод: – BOOT (від 20 до 30 років) (від англ. build – own – operate – transfer – «будувати – володіти – керувати – передавати у власність»); BOT (від англ. build – operate – transfer – «будувати – управляти – передавати»). Інвестор здійснює будівництво й експлуатацію протягом обумовленого терміну, після чого об'єкт передається муніципалітету.	Приватна компанія на кредитні або власні кошти проектує, будує й експлуатує (укладає договір з існуючим муніципальним підприємством водопостачання та водовідведення або створює спеціальну компанію-оператора даного проекту) новостворені системи водопостачання та водовідведення протягом певного терміну часу, що дозволяє повернути їй вкладені засоби і отримати обумовлений у контракті прибуток. Після закінчення контракту концесіонер передає інженерну інфраструктуру в належному стані у власність муніципалітету.
	Приватизація.	Приватній компанії шляхом продажу акцій передається право власності на інженерну інфраструктуру, що належала раніше муніципалітету (державі). Приватна компанія може вільно і самостійно вибрати форму інвестиційної політики і не залежати від стану бюджету і політики місцевих органів влади.	Англія, Уельс, Чилі, Сполучені Штати Америки (деякі міста).

коштом та на свій ризик, взамін надання різних прав і пільг, зокрема права збирання платежів зі споживачів. Іншим видом договірних відносин є оренда підприємства, за якої здійснюється лише оновлення основних фондів підприємств. Третій тип договорів – договір управління з оплатою за результатами, коли оператор не має права збирати платежі зі споживачів, а отримує кошти з місцевого бюджету. Три можливі моделі участі приватних підприємств в управлінні сектора водопостачання та водовідведення обираються залежно від ступеня підпорядкування законам ринку: цілком, частково або дуже обмежено [15, с. 23–26]. Приблизно 21% населення Франції отримує воду від муніципальних виробників, а 79% обслуговуються одним із трьох найбільших французьких водних операторів: Veolia, Suez-Lyonnaise des Eaux і SAUR [1].

Німеччина. Корпоратизація. Серед численних чинників, які можуть пояснити вибір цієї моделі, провідним є сама природа німецьких політичних інститутів. Німеччина – федеративна держава. Оскільки кожна із 16 федеральних земель має свої специфічні закони, водний сектор є надзвичайно фрагментованим, з тисячами малих, місцевих операторів і багатьма різними способами організації. Отже, на національному ринку, на відміну від французької чи британської моделі, відсутні панівні великі оператори. Приблизно 30% населення Німеччини отримує послуги з водопостачання від приватних операторів, що становить лише 9% від загальної кількості діючих суб'єктів господарювання. Здебільшого приватні оператори активні у великих містах та в східній частині Німеччини [1; 7; 12; 14].

Крім відомих систем управління Франції та Великобританії, інші європейські країни також мають добре розвинені системи управління водопостачанням та водовідведенням. Зокрема, у **Швейцарії** налічується приблизно 3 000 експлуатаційних служб із водопостачання, які об'єднані з іншими комунальними службами при муніципалітетах. Основними тенденціями розвитку водогосподарського менеджменту в країнах Скандинавії є поступове об'єднання невеликих за розміром компаній водопостачання в міжмуніципальні підприємства для досягнення більшої ефективності діяльності і знаходження необхідних інвестиційних ресурсів, а також створення організаційно-автономних спеціалізованих компаній водопостачання, що дозволить підвищувати їхню організаційну і фінансову самостійність [4].

В Австрії послуги водопостачання організовані за допомогою прямих і делегованих моде-

лей державного управління. Серед делегованих систем державного управління найбільш частою формою організаційного управління є товариства з обмеженою відповідальністю та корпорації з обмеженою відповідальністю, де державний орган володіє більшістю (здебільшого 100%) акцій. Загалом, існує приблизно 5 500 комунальних підприємств із питної води, 49% – міські структури, 20% – менші муніципалітети, 11% – водні організації та 10% – водні співтовариства. Решта 10% населення Австрії користується приватними колодязями або джерелами. Сектор водовідведення в основному підлягає прямому державному керуванню [4; 9].

В **Італії** існують різні системи управління водопостачанням. Майже половина населення обслуговується за допомогою делегованої моделі державного управління. Державно-приватне партнерство охоплює 36%, а концесії – 5% населення. Водні послуги безпосередньо надаються муніципалітетами (пряме державне управління) решті населення. В Італії зона обслуговування (відповідальності) водопостачальної компанії встановлюється за гідрологічними, а не адміністративними кордонами (регіональне підприємство водопостачання повинно обслуговувати мінімум 100 тис. чол.) [4; 9].

У **Люксембурзі** – безпосереднє державне управління: муніципалітети взагалі надають послуги з питної води та відходів, інтегровані в їхню адміністрацію [4; 9].

У **Швеції** послуги водопостачання управляються або самим муніципалітетом, відповідно до моделі прямого державного управління, або компанією, що до 100% належить муніципалітету, відповідно до делегованої моделі державного управління [4; 9; 16].

У **Швейцарії** для постачання питної води застосовуються всі чотири моделі управління, проте пряме публічне управління та делеговані моделі державного управління є поширеними. Пряме приватне управління часто набуває правової форми кооперативів. У віддалених районах домогосподарства також володіють власними запасами питної води та керують ними. Що стосується стічних вод, то кантони зазвичай делегують ці завдання муніципалітетам або спільному органу муніципалітетів, тому безпосереднє державне управління або делеговане управління – найбільш поширені моделі [4; 9].

У **Норвегії** водопостачання здійснюється через пряме державне управління. Муніципалітети за законом зобов'язані забезпечувати здоров'я своїх мешканців і уникати забруднення стічних вод. Законом визна-

чено, що комунальні послуги повинні надавати тільки муніципальні компанії [4; 9].

У **Нідерландах** послуги з виробництва та постачання питної води організовані відповідно до делегованої моделі державного управління (де водні компанії на 100% належать місцевим та / або регіональним урядам). Усі інші послуги водопостачання надаються органами державної влади; муніципалітетами щодо збору й осушення зливових вод; регіональними органами водопостачання щодо очищення стічних вод; регіональними органами управління водними ресурсами та провінції щодо управління підземними водами; регіональними органами щодо управління водними ресурсами регіональної води; національним урядом щодо управління національною водою [4; 9].

У **Бельгії** послуги з питного водопостачання та водовідведення надають 589 муніципальних компаній (308 компаній у Фландрії із 6,2 млн мешканців, 262 – у Валлонії, де 3,4 млн мешканців, 19 – у Брюсселі (1,1 млн мешканців)). У Фландрії послуги водопостачання цілком підпорядковуються делегованій моделі державного управління. У Валлонії домінує делеговане державне управління з невеликим приватним пакетом акцій для компанії, відповідальної за координацію очищення стічних вод. У Брюсселі делегована модель державного управління для більшості послуг, за винятком делегованого приватного управління з очищення стічних вод [4; 9].

В **Іспанії** послуги водопостачання організовані відповідно до прямого державного управління, делегованого державного управління та делегованого приватного управління. Водопостачання: 10% населення обслуговуються місцевими організаціями (безпосереднє державне управління), 34% – послуги надаються державними компаніями, 22% – державно-приватними компаніями (з урахуванням делегованого управління), 34% послуг водопостачання надаються приватними компаніями (делеговане приватне управління). Водовідведення: 43% населення обслуговуються приватними компаніями (делеговане приватне управління), 56% – відповідно до делегованої моделі державного управління (41% – державними компаніями, 15% – державно-приватними компаніями), 1% – безпосередньо місцевими суб'єктами (пряме державне управління) [4; 9].

У **Болгарії** застосовуються пряме державне управління, делеговане державне управління та делеговане приватне управління. Працює 64 постачальників послуг із водопостачання та санітарії. Їхні моделі власності відрізняються,

але більшість належать або державі, або муніципалітетам: 15 операторів водопостачання та водовідведення на 100% належать державі; 24 оператори на 100% належать муніципалітетам; 15 операторів: 51% – у державній власності, 49% – у комунальній; 8 операторів на 100% приватні; 1 оператор: 52% – у комунальній власності, 48% – у приватній; 1 державно-приватне партнерство «Софійська вода» (77,1% – приватна власність, 22,9% – муніципалітет) [4; 9; 8].

У **Хорватії** більшість послуг із водопостачання та водовідведення надаються за моделлю прямого публічного управління, де державний орган цілком відповідає за надання послуг та управління ними. У місті Загребі станція очищення стічних вод управляється через делеговане приватне управління (концесія) [4; 9].

У **Чехії** співіснують кілька моделей управління (розмір ринку виражається в середньому обсязі води, що постачається кінцевим споживачам): делеговане приватне управління (59% ринку): безпосередньо – на підставі контрактів між муніципалітетами та приватними організаціями; побічно, через об'єднання муніципалітетів, які орендують майно приватним особам; через компанії, які перебувають у державній власності, які орендують активи приватних підприємств; делеговане державне управління через громадські водопостачальні компанії або через державну мультисервісну компанію (зазвичай муніципальна технічна служба) – 25% ринку; пряме приватне управління (приватна власність та експлуатація систем водопостачання) – 9% ринку; пряме державне управління – 7% ринку. У Чехії муніципалітети відповідають за організацію надання послуг із водопостачання та водовідведення [4; 9].

У **Данії** за водопостачання та водовідведення відповідають 275 муніципальних утворень або місцевих рад та 14 регіональних рад. Місцеві ради несуть відповідальність за використання і охорону водних ресурсів у регіонах, а також за контроль якості води, забезпечують планування діяльності, управління та контроль за всіма постачальниками води й інфраструктурою водопостачання. Приватне управління – приблизно 2 100 постачальників послуг; делеговане державне управління – приблизно 140 компаній з обмеженою відповідальністю, майже 110 компаній державної власності [4; 9].

У **Фінляндії** відповідальність за питне водопостачання та водовідведення несуть муніципалітети. У Фінляндії 311 муніципалітетів, більшість із них мають одне або більше комунальних підприємств, що надають послуги водопостачання у своєму районі. Прямий державний менеджмент залишається найпо-

ширенішою моделлю управління: муніципалітет відповідає за надання, виробництво й управління водогосподарськими послугами. Крім того, Фінляндія має понад 1 000 (малих) кооперативів, якими керують споживачі, особливо в малонаселених районах. Ці кооперативи є прикладами прямого приватного управління водогосподарськими послугами [4; 9; 2].

Основною моделлю управління водогосподарськими послугами в **Греції** є делеговане державне управління. У двох найбільших містах Греції, Афінах і Салоніках, які надають послуги водопостачання приблизно 5 млн людей (загальна кількість населення – 11 млн), існує особливий тип делегованого державного управління. Грецька держава делегувала двом публічним компаніям (E.YD.A.P (Афіни), E.Y.A.TH (Салоніки)) повноваження з надання послуг із водопостачання. У містах із більш ніж 10 000 жителів водопостачання здійснюється за делегованим державним управлінням, оскільки 130 муніципальних підприємств (D.E.Y.A.), заснованих муніципалітетами, надають послуги водопостачання 5,3 млн людей. У містах із менш ніж 10 000 жителів зазвичай застосовується пряме державне управління. Кожен муніципалітет, за законом, може мати тільки одного оператора, який надає послуги водопостачання в усіх містах і селах [4; 9].

В **Угорщині** послуги з водопостачання та водовідведення надаються державними, муніципальними підприємствами та підприємствами спільної власності. Державна водна інфраструктура, що використовується для надання питної води, водовідведення та поводження з відходами, може належати виключно місцевим муніципалітетам або державі. Контракт може бути одним із трьох різних типів: договір управління активами, договір концесії або договір оренди [4; 9].

У **Румунії** такі моделі управління. Делеговане державне управління: 2013 р. було 43 активних регіональних операторів (RO) – комерційні компанії з державним капіталом, що належать суто місцевим органам державного управління, керованим відповідно до делегованої моделі державного управління. Делеговане приватне управління: 2000 р. у Бухаресті та Плоєшті створено два великі місцеві водоканали, у результаті міжнародного публічного тендера – комерційні компанії зі змішаним капіталом (державним та приватним). Пряме державне управління: більш ніж 1 000 малих місцевих водних систем управляються спеціалізованими службами з муніципалітетів. Регіональні оператори та дві приватні керовані компанії займають 85% ринку послуг водопостачання та каналізації. Процес погли-

нання малих операторів триває зі швидкістю 1,5% на рік [4; 9].

У **Сербії** водопостачальники є комунальними підприємствами [4; 9].

Словакія. Більшість (85%) словацьких гідротехнічних компаній управляються відповідно до делегованої моделі державного управління. Мережі водопостачання та водовідведення належать публічним органам (муніципалітети: міста або села), які відповідають за надання послуг водопостачання. Послуги з водопостачання надаються державними компаніями. Майже 15% мереж управляється відповідно до делегованої приватної моделі управління, за якої мережі належать державним органам, а приватні компанії надають послуги з водопостачання [4; 9].

У **Словенії** в основному делеговане державне управління, іноді застосовуються пряме державне управління (безпосереднє управління муніципалітетами) і делеговане приватне управління (концесії). Постачання питної води, збір та очищення міських стічних вод є обов'язком муніципальних комунальних служб [4; 9].

У **Нідерландах** послуги з водопостачання та водовідведення надаються різними організаціями: 10 голландських компаній із водопостачання, оператори для видобування води, очищення та розподілу, а також для управління мережею водопостачання. Більшість із цих організацій перебувають у власності муніципалітетів та/або провінцій. 443 муніципалітети є операторами збору і відводу стічних вод через систему каналізації [4; 9].

У **Португалії** існують три моделі управління: пряме державне управління; делеговане державне управління; делеговане приватне управління. Пряме приватне управління не передбачено португальським законодавством. Пряме державне управління переважає [4; 9].

У **Польщі** залучення приватного сектора у сферу водопостачання дещо гальмується самими ж органами місцевої влади, мотивом чого є боязнь втрати контролю над інфраструктурою. Приватний оператор експлуатує інфраструктуру, відповідає за її технічне обслуговування та збирає плату зі споживачів послуг. Воночас інфраструктура залишається у власності муніципалітету. Моделі управління в Польщі: пряме державне управління муніципалітетами (бюджетний підрозділ); делеговане державне управління (більша частина ринку – муніципальні підприємства, як-от товариства з обмеженою відповідальністю, акціонерні товариства тощо); делеговані приватним управлінням (приватні оператори). Є також малі підприємства, що належать споживачам

або приватним компаніям. Велика частина споживачів питної води має свої власні свердловини і не підпадає під дію будь-яких норм [13, с. 126–130; 17; 4; 9].

В **Естонії** всі водні компанії організовані через делеговане державне управління. Водні компанії в основному належать місцевій владі, за винятком кількох приватних компаній, одна з яких котирується на фондовій біржі, обслуговує столицю Естонії, тобто приблизно третину всього населення (Tallinna Vesi)[4; 9].

Кіпр загалом застосовує пряме державне управління для своїх послуг водопостачання. Водопостачання та водовідведення забезпечуються компаніями відповідно до територіального принципу. У районах, де не створено таких компаній, послуги водопостачання інтегруються в муніципальну або місцеву адміністрацію [4; 9].

Варто зазначити, що в європейських країнах, навіть у всьому світі питання залучення приватного сектора до управління у сфері водопостачання та водовідведення є темою постійних дебатів та досліджень [6; 3].

Висновки. У цьому дослідженні розглянуто всі наявні у світі моделі управління водогосподарським комплексом. Світовий досвід показує, що не існує однієї магічної формули для вирішення всіх питань діяльності й управління у сфері водопостачання та водовідведення, яка підійшла б усім країнам. Вибір моделей управління водогосподарським комплексом кожної країни зумовлений географічними, соціальними, політичними, історичними та культурними особливостями, які були і є унікальними для кожної країни. Зокрема, приватизація англійських систем водопостачання та водовідведення 1989 р. була унікальним заходом у всьому світі. Багато англійських дослідників зазначають, що такий вид приватизації неможливо здійснити в іншому місці. У Франції щодо ефективності системи управління водогосподарським комплексом досі тривають дебати між економістами та менеджерами сфери водопостачання. Фінський досвід показує ефективність державної власності у сфері з розумним впровадженням державно-приватного партнерства. Досвід багатьох країн довів існування ефективних моделей державно-приватного партнерства в управлінні водогосподарським комплексом. Але головним чинником в ефективному управлінні зазначеною галуззю, який зазначають усі іноземні дослідники, є не те, чи є виробник послуг із водопостачання та водовідведення приватною чи державною / муніципальною компанією, а те, наскільки якісно виробник послуг виконує свої завдання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ménard Claude, Aleksandra Peeroo. Liberalization in the Water Sector: Three Leading Models. *International Handbook of Network Industries: The Liberalization of Infrastructures* / Rolf Kunneke, Matthias Finger, Edward Elgar. 2011. P. 310–327. HAL Id: halshs-00624303. URL: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00624303>.
2. Finland's water expertise is world class. URL: <https://toolbox.finland.fi/presentations/business-and-innovation/finlands-water-expertise-is-world-class/>.
3. Hukka J., Katko T. Water Privatisation Revisited. Panacea or Pancake? Netherlands, 2003. URL: <https://www.ircwash.org/sites/default/files/Hukka-2003-Water.pdf>
4. Intelligent Urban Water Management System. D1.1 – The European Water Market Analysis. 2012. URL: <http://urbanwater-ict.eu/wp-content/uploads/2014/08/URBANWATER-D1.1-The-European-Water-Market-Analysis.pdf>.
5. OFWAT. The economic regulator of the water sector in England and Wales. URL: <https://www.ofwat.gov.uk/>.
6. Kraemer Andreas R. Public and private management of water services. 4th National Congress on Water Resources – Portuguese Water Resources Association Lisbon, 27 March 1998. URL: https://www.academia.edu/-24251679/Public_and_Private_Management_of_Water_Services.
7. Boscheck Ralf. The Regulation of Water Services in the EU. *Intereconomics* / 2013, № 3. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10272-013-0456-9>.
8. Strategy for Development and Management of the Water Supply and Sanitation Sector in the Republic of Bulgaria 2014–2023 (approved by Council of Ministers decision № 269 of May 7, 2014). URL: <https://www.mrrb.bg/-static/media/ups/articles/attachments/24e7666f6785ee40bfb094bec3ad5f45.pdf>.
9. The governance of water services in Europe. URL: <http://www.eureau.org/resources/publications/150-report-on-the-governance-of-water-services-in-europe/file>.
10. Запатрина И. Потенциал публично-частного партнерства в развивающихся экономиках. К: Центрودрук, 2011. 152 с.
11. Иванов В. Мировой опыт управления водопроводно-канализационным хозяйством: учебн. пособие. Ижевск: Издательство Института экономики и управления ФГБОУ ВПО «УдГУ», 2013. 80 с.
12. Рудольф Карл-Ульрих, Блок Томас. Водный сектор в Германии. Методы и опыт. Институт экологической техники и управления Университета Виттен-Хердеке. 2001. URL: <https://www.umweltbundesamt.de/-sites/default/files/medien/publikation/long/2754.pdf>.
13. Корольова М. Водне господарство Польщі. Вода: гігієна і екологія. 2013. Т. 1. № № 3–4. С. 126–130.
14. Левин И. Немецкий опыт применения государственно-частного партнерства в сфере водоснабжения. URL: http://www.pppjournal.ru/assets/files/archive/4/2012.11_J.pdf.
15. Мартинан Клод, Амслер Ив, Бюссон Ален и др. Частное финансирование коммунальных служб и отраслей инфраструктуры. Французский опыт. ДАЭИ, 1995. 222 с.
16. Мірошник О. Інститут місцевого самоврядування у Швеції. Національна безпека і оборона. 2009. № 1. С. 37–39.
17. На пути преодоления негативных последствий децентрализации в секторе водоснабжения и водоотведения. ОЕСД. URL: <http://www.oecd.org/env/outreach/44096454.pdf>.
18. Семчук Г., Ігнатенко О. Керівництво з оцінки управління послугами з водопостачання: практ. посібник. К., 2013. 175 с.
19. Струкова В. Механізми державно-приватного партнерства у сфері водопостачання та водовідведення в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. Вип. 3. С. 189–199.
20. Управління водними ресурсами у Франції / Д. Танасів, Р. Кириша, М. Ткачук. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Технічні науки. 2014. Вип. 1. С. 11–18.