

# **CÔNG TRÌNH CẤP NƯỚC ĐANG TIẾN HÀNH**

*Đánh giá lại các vấn đề quản trị của Sewerage and Water Board of New Orleans, và các con đường tiềm năng để cải thiện trong dài hạn*

**TIN NGẮN**





# CÔNG TRÌNH CẤP NƯỚC ĐANG TIẾN HÀNH

*Đánh giá lại các vấn đề quản trị của Sewerage and Water Board of New Orleans, và các con đường tiềm năng để cải thiện trong dài hạn*

## CÁC VẤN ĐỀ

Ban quản lý nước thải và nước uống của thành phố New Orleans (Sewerage and Water Board, S&WB) phải đối mặt với nhiều thách thức về tài chính, vận hành và cơ sở hạ tầng. Nhiều vấn đề trong số đó có liên quan đến cơ cấu quản trị phức tạp của tiện ích này. Ở đây, “cơ cấu quản trị” đề cập đến các luật, quy tắc, chính sách và thủ tục mà thiết lập các quyền hạn, vai trò và trách nhiệm của S&WB và những bên tham gia vào hoạt động của nó.

Như đã thảo luận trong báo cáo đầy đủ của Cục Nghiên cứu Chính phủ (Bureau of Governmental Research, BGR), cơ cấu quản trị của S&WB:

- **Đe dọa tính bền vững tài chính lâu dài của cơ sở hạ tầng nước uống, nước thải, và thoát nước của thành phố.** S&WB vận hành và quản lý ba hệ thống này và cơ sở hạ tầng của chúng một cách độc lập; tuy nhiên, Hội đồng Thành phố New Orleans kiểm soát các khoản phí và thuế mà hỗ trợ chúng. Sự sai lệch giữa trách nhiệm hoạt động và kiểm soát tài trợ đã nâng cao tính chính trị trong các quyết định về tài trợ. Điều này đã dẫn đến tình trạng thiếu vốn trong lịch sử, góp phần vào cơ sở hạ tầng xuống cấp ngày nay và chuyển gánh nặng các chi phí sang những người trả phí hiện tại và tương lai. Ngoài ra, các vấn đề này bị càng phức tạp hơn do Hội đồng Thành phố thiếu một quy trình chính thức để đánh giá một cách khách quan các đề xuất tài trợ, cũng như Hội đồng có xu hướng sử dụng quyền kiểm soát nguồn tài trợ của S&WB để quy trách nhiệm cho tiện ích này.
- **Cản trở tính hiệu suất của hệ thống thoát nước.** S&WB và Sở Công trình Công cộng của Thành phố phân chia trách nhiệm đối với việc vận hành, bảo trì và quản lý hệ thống. S&WB chịu trách nhiệm về hệ thống thoát nước chính, bao gồm các đường ống lớn hơn (đường kính ít nhất 36 inch), kênh và máy bơm, trong khi Sở Công trình Công cộng quản lý hệ thống thoát nước nhỏ, bao gồm các lưu vực hứng nước và các đường ống nhỏ hơn dẫn vào hệ thống của S&WB. Sự phân chia trách nhiệm này góp phần vào hiệu suất kém của toàn bộ hệ thống; không khuyến khích cách tiếp cận toàn diện đối với khái niệm rộng hơn về quản lý nước mưa; và là điều bất thường so với các thành phố đồng đẳng.
- **Cản trở sự phối hợp trong công việc cơ sở hạ tầng giữa S&WB và chính quyền Thành phố.** Các cuộc đấu tranh lâu dài về sự phối hợp đã góp phần gây ra sự thiếu hiệu quả; cho phép S&WB và Sở Công trình Công cộng đổ lỗi cho bên kia về hiệu suất kém; và làm giảm niềm tin của công chúng vào cả hai bên.
- **Tạo ra những lo ngại về trách nhiệm giải trình và tính hiệu quả lâu dài của ban giám đốc của S&WB.** Thứ nhất, vai trò của thị trưởng với tư cách là chủ tịch ban giám đốc (BGĐ) có 11 thành viên của S&WB có thể làm lu mờ các thành viên trong BGĐ, cũng như làm mờ đi các ranh giới ai phải chịu trách nhiệm giải trình trước công chúng. Thứ hai, sự tham gia của một thành viên Hội đồng Thành phố (HĐTP) trong BGĐ tạo ra xung đột lợi ích. Thành viên

HĐTP này phải hành động vì lợi ích cao nhất của S&WB, bao gồm đảm bảo rằng các mức phí và thuế được ấn định ở mức đủ để tài trợ một cách hợp lý cho các hệ thống nước uống, nước thải và thoát nước. Đồng thời, thành viên HĐTP này chịu trách nhiệm giám sát các hành động được cá nhân mình thực hiện với tư cách là thành viên BGD, tuy nhiên, là một phần của HĐTP đầy đủ, họ cũng phải đại diện cho các lợi ích của cử tri nữa. Những điều này có thể bao gồm mong muốn chính trị nhằm giữ biểu phí và thuế của S&WB ở mức thấp. Thứ ba, khó khăn trong việc tìm kiếm chín công dân khác nhau có đủ tiêu chuẩn để tự nguyện làm thành viên BGD cũng làm dấy lên lo ngại về tính hiệu quả lâu dài của BGD.

- **Trao cho Cơ quan Lập pháp Louisiana nhiều quyền kiểm soát các vấn đề của S&WB.** S&WB được thành lập và kiểm soát chủ yếu bởi luật Louisiana. Điều này cho phép các nhà lập pháp có ít hoặc không có mối liên hệ nào với thành phố New Orleans quyền kiểm soát các vấn đề về dịch vụ tiện ích nước địa phương. Nó cũng làm cho việc giải quyết các vấn đề về quản trị và các khía cạnh khác của S&WB trở nên khó khăn hơn.

## TẠI SAO BÁO CÁO NÀY LẠI QUAN TRỌNG

Vì S&WB kiểm soát và quản lý các hệ thống cơ sở hạ tầng vô cùng quan trọng, cơ cấu quản trị hiện trạng không nên được duy trì. Việc không hành động sẽ khiến các vấn đề này tiếp tục tồn tại và trở nên tồi tệ hơn, làm giảm chất lượng cuộc sống của người dân và gây nguy hiểm cho sự bền vững của thành phố.

BGR công nhận rằng ban quản trị và các nhà lãnh đạo hiện tại của S&WB đang nỗ lực để cải thiện hiệu suất của tiện ích này. Trong những năm gần đây, S&WB đã bắt tay vào một số sáng kiến lập kế hoạch để cải thiện các hoạt động kinh doanh của mình và hướng dẫn các dự án đầu tư về cơ sở hạ tầng trong tương lai. S&WB cũng đã bắt đầu các dự án vốn chủ chốt, bao gồm xây dựng một trạm biến áp điện

mới, để cải thiện những điểm yếu lâu dài về hiệu suất. Tuy nhiên, cơ cấu thiếu sót của S&WB khiến ngay cả những nhà lãnh đạo có năng lực cũng khó đạt được kết quả thành công mà công chúng cần.

## CẦN LÀM GÌ ĐỂ GIẢI QUYẾT VẤN ĐỀ

Theo BGR, có hai con đường tiềm năng để cải thiện việc quản lý hệ thống nước uống, nước thải, và thoát nước. Mỗi con đường mang lại những lợi ích đáng kể so với cơ cấu quản trị hiện trạng, nhưng cũng đưa ra những phức tạp cần phải được giải quyết cẩn thận.

- 1. Giữ nguyên, nhưng cải thiện, S&WB như một công ty tiện ích độc lập, do Tiểu bang thành lập, hoạt động tách biệt khỏi chính quyền Thành phố.** Phương án này sẽ duy trì cơ cấu quản trị cơ bản hiện có, trong khi đưa ra các cải cách cụ thể nhằm tăng cường tính bền vững tài chính của các hệ thống nước uống, nước thải và thoát nước, cũng như cải thiện tính hiệu suất của hệ thống thoát nước. Mặc dù đây sẽ là con đường dễ dàng hơn, nhưng sẽ vẫn còn những thách thức về việc cải thiện sự phối hợp giữa S&WB và chính quyền Thành phố, cũng như giải quyết những lo ngại xung quanh ban giám đốc của tiện ích này. Ngoài ra, Cơ quan Lập pháp Louisiana vẫn sẽ giữ nhiều quyền kiểm soát về các vấn đề của S&WB.
- 2. Thay thế S&WB bằng một công ty tiện ích cấp thành phố do chính Thành phố tạo ra.** Phương án này có thể giải quyết đáng kể các vấn đề do cơ cấu quản trị hiện trạng của S&WB gây ra. Những cải cách đã được BGR xác định để cải thiện tính bền vững tài chính của các hệ thống nước uống, nước thải và thoát nước, cũng như cải thiện tính hiệu suất của hệ thống thoát nước, cũng sẽ áp dụng cho một công ty tiện ích cấp thành phố. Hơn nữa, phương án này có thể thúc đẩy sự phối hợp hiệu quả giữa một công ty tiện ích cấp thành phố với các sở ban ngành cấp thành phố khác; loại bỏ hẳn ban giám đốc của S&WB và các mối lo ngại liên quan; đồng thời

chuyển quyền lập pháp từ Cơ quan Lập pháp Louisiana sang Hội đồng Thành phố. Tuy nhiên, việc thay thế S&WB bằng một công ty tiện ích cấp thành phố sẽ đòi hỏi các nhà lãnh đạo của thành phố lập kế hoạch cẩn thận và cuối cùng phải được Cơ quan Lập pháp Louisiana và các cử tri New Orleans chấp thuận. Phương án này cũng đưa ra những điều phải cân nhắc khác, bao gồm khả năng thực hiện, năng lực tài chính, và sự sẵn sàng tổng thể của Thành phố để tiến hành một dự án lớn lao như vậy.

## KHUYẾN NGHỊ

**Để xác định con đường quản trị cuối cùng cho S&WB, BGR khuyến nghị rằng thị trưởng, với tư cách là người lãnh đạo của chính quyền Thành phố và chủ tịch của ban giám đốc S&WB, sử dụng báo cáo này để nghiên cứu thêm về cách một S&WB được cải thiện so sánh với một công ty tiện ích cấp thành phố mới có thể giải quyết các vấn đề quản trị hiện tại, rồi sau đó chọn một con đường để cải thiện tình hình hiện trạng một cách đáng kể. Thị trưởng nên phối hợp những nỗ lực này với Hội đồng Thành phố và S&WB, cũng như nhận ý kiến đóng góp của công chúng.**

Trong khi quá trình đó đang diễn ra, BGR khuyến khích các nhà hoạch định chính sách của Thành phố và S&WB, với sự hỗ trợ của Cơ quan Lập pháp Louisiana khi cần thiết, thực hiện một số cải cách có thể mang lại những cải tiến đáng kể bất kể S&WB vẫn là một công ty tiện ích độc lập hay được thay thế bởi một công ty tiện ích cấp thành phố.

Để tăng cường **tính bền vững tài chính** của các hệ thống nước uống, nước thải và thoát nước, Hội đồng Thành phố nên:

- Tạo ra một quy trình chính thức để đánh giá khách quan các đề xuất về tài trợ cho ba hệ thống. Ở mức tối thiểu, quy trình của hội đồng nên tổ chức việc xem xét các yêu cầu tài trợ một cách độc lập do chuyên gia thực hiện; tạo cơ hội cho công chúng đóng góp ý kiến; và thiết lập các mốc thời gian, yêu cầu và tiêu chí rõ ràng để

đánh giá và phê duyệt các đề xuất.

- Phát triển, với sự hỗ trợ của Văn phòng Quản lý Dịch vụ Tiện ích của hội đồng, một quy trình giám sát toàn diện dựa trên các cơ chế trách nhiệm giải trình, thay vì kiểm soát tài trợ, để cải thiện hiệu suất. Quy trình này nên bao gồm, trong số những thứ khác, các việc xem xét các kế hoạch và báo cáo chiến lược và tài chính; cập nhật về các hoạt động; và giám sát thường xuyên hiệu suất của hệ thống. Quy trình này cũng nên hướng dẫn hội đồng duy trì tính khách quan và hành động minh bạch.

Để cải thiện tính **hiệu suất của hệ thống thoát nước**, thị trưởng và Hội đồng Thành phố nên:

- Làm việc với S&WB để xác minh sự tồn tại và mức độ sự thiếu hụt kinh phí của toàn bộ hệ thống thoát nước và phát triển một nguồn kinh phí mới, chẳng hạn như phí xử lý nước mưa.
- Sau khi đã đảm bảo đủ nguồn kinh phí định kỳ, thì nên chuyển giao trách nhiệm bảo trì và sửa chữa hệ thống thoát nước dưới mặt đất từ Sở Công trình Công cộng sang S&WB. Điều này sẽ cung cấp cho S&WB, cơ quan mà đang bảo trì các bộ phận phức tạp nhất của hệ thống thoát nước, toàn quyền kiểm soát toàn bộ hệ thống để có thể giải quyết các thiếu sót cấp bách. Sau này, vẫn có thể chuyển giao trách nhiệm hệ thống thoát nước cho một công ty tiện ích cấp thành phố.

Để giúp đạt được **sự phối hợp hiệu quả** cho công việc cơ sở hạ tầng, hai bên S&WB và Thành phố nên:

- Nâng cao các phương pháp và quy trình hiện có của mình để cải thiện luồng công việc. Ví dụ, triển khai một hệ thống quản lý thông tin dùng chung. Mặc dù là S&WB hay một công ty tiện ích cấp thành phố thì đều sẽ cần phải phối hợp hiệu quả với các sở và cơ quan khác của Thành phố, đặc biệt liên quan đến công việc trên mặt đường và dưới mặt đất.

## BGR REVIEW COMMITTEE

Jennifer Roberts, *Chair*  
 Melanie Bronfin  
 Mollye Demosthenidy  
 John Landrum  
 Graham Ralston

Vanessa Claiborne  
 Louis M. Freeman, Jr.  
 Merritt Lane

## BGR PROJECT STAFF

Rebecca Mowbray, *President & CEO*  
 Stephen Stuart, *Vice President & Research Director*  
 Jamie Cortez Parker, *Research Analyst*  
 Paul Naylor, *Research Analyst*

This report is available on BGR's website, [www.bgr.org](http://www.bgr.org).

## ACKNOWLEDGMENT

BGR thanks Paul Naylor, former research analyst, for his work on this project.

## BGR ETHICS POLICY

We safeguard the independence of our work at the staff and board levels. This includes a board-adopted [BGR Ethics Policy Statement](#) that requires recusal from discussions of reports and recommendations where an actual or perceived conflict of interest exists. BGR followed its policy for this report and obtained all appropriate recusals from staff and board members.

## BECOME A MEMBER

To preserve its independence, BGR relies on financial support from a diverse membership of individuals, corporations and foundations. To find out how you can support our work, go to [www.bgr.org/membership](http://www.bgr.org/membership) or call us at 504-525-4152 x108.



The Bureau of Governmental Research is a private, nonprofit, independent research organization dedicated to informed public policy making and the effective use of public resources for the improvement of government in the New Orleans metropolitan area.

BUREAU OF GOVERNMENTAL RESEARCH  
 1055 St. Charles Ave., Suite 200  
 New Orleans, LA 70130  
 Phone 504-525-4152  
[www.bgr.org](http://www.bgr.org)  
[@bgrnola](https://twitter.com/bgrnola)

## BGR BOARD OF DIRECTORS

### OFFICERS

Merritt Lane, *Chair*  
 Steven W. Usdin, *Vice Chair*  
 Anne P. Baños, *Secretary*  
 Louis M. Freeman, Jr., *Treasurer*  
 Blake J. Stanfill, *Assistant Secretary*  
 Christine Albert, *Assistant Treasurer*

### PAST CHAIR

Norma Grace

### BOARD MEMBERS

Ryan Adkerson  
 Elizabeth Boh  
 Susan G. Brennan  
 Melanie Bronfin  
 Vanessa Claiborne  
 Carlin Conner  
 Mollye Demosthenidy  
 Ben A. Dupuy  
 Perry Eastman IV  
 Jessie Haynes  
 John Landrum  
 Ileana Ledet  
 Gary L. Lorio  
 Ronald P. McClain  
 Graham Ralston  
 Patty Riddlebarger  
 David Rieveschl  
 Jennifer Roberts  
 Douglas M. Stokes  
 Vera Triplett  
 Lamar Villere  
 Charles West  
 Jonathan A. Wilson

### HONORARY BOARD

Harry J. Blumenthal, Jr.  
 Edgar L. Chase III  
 J. Kelly Duncan  
 Ludovico Feoli  
 Hardy B. Fowler  
 Louis M. Freeman  
 Richard W. Freeman, Jr.  
 Ronald J. French  
 David Guidry  
 Hans B. Jonassen  
 Diana M. Lewis  
 Mark A. Mayer  
 Anne M. Milling  
 R. King Milling  
 Lynes R. Sloss  
 Sterling Scott Willis

Photography by Sophia Germer and Kevin Rabalais