



موسسه تحقیقات شهری تهران

خودمختاری شهری و پروژه‌های احیاء در محلات محروم

یک تحقیق تطبیقی در شهرهای «لیژ» و «گنت»^۱

مترجم: محمدهادی خلیل‌نژادی^۲

شماره: ۰۰۴۰۴

مقدمه

هدف این پروژه تحقیقی، درک این موضوع است که شهرهای اروپا چگونه می‌توانند سیاست‌گذاری‌های فضایی^۳ خود را (به گونه‌ای که بتواند آنها را با تغییراتی که از اقتصاد «قدیم» به سوی اقتصاد «جدید» انجام می‌شود، مطابقت دهد) به وجود آورند و یا به اجرا بگذارند. مطالب فراوانی درباره این موضوع و نیز در خصوص نقش شهرها در این مورد، نوشته شده است. بیشتر نویسندگان بر اهمیت تمرکز سرمایه انسانی، (Glaeser, sheinkman and sheifer, 1995) سرمایه خلاق (Landry, 2000, Florida 2002) و سرمایه اجتماعی (Jacobs, 1984) تأکید می‌ورزند. برای مطالعه فرآیند این مطابقت، از رویکردی جستجوگر به منظور توصیف دو شهر بلژیک، استفاده می‌کنیم. در اینجا نمی‌خواهیم تفسیرهای شخصی خود را ارائه کنیم بلکه قصد داریم نقش حزب‌های سیاسی و سیاستمداران بر تصمیم‌سازی را جستجو نماییم. سؤالاتی که می‌تواند ما را در این تحقیق یاری دهد عبارت است از: چه کسانی درباره پروژه‌های توسعه شهری تصمیم می‌گیرند و چه مقاماتی آنها را هدایت می‌نمایند؟ تصمیم‌سازان چگونه در مورد پروژه‌های شهری تصمیم می‌گیرند؟ آیا موضوع و محتوای پروژه در شهرهای مختلف با یکدیگر تفاوت اساسی دارند؟

پروژه‌های توسعه شهری چگونه مدیریت می‌شوند، منابع مالی آنها چگونه تأمین می‌گردد و چه نوع ابزارهای سیاسی به کار گرفته می‌شود؟ و از همه مهمتر: چگونه می‌توانیم تفاوت‌ها و یا مشابهت‌های آنها را توضیح دهیم؟ در این پروژه مطالعاتی، توجه خاصی به استقلال مدیریتی، اداری و قانونی بازیگران اصلی فرآیند تصمیم‌سازی و «اجرای پروژه‌های توسعه شهری» صورت می‌گیرد. این رویکرد در راستای تئوری سازمانی کلاسیک^۴ در خصوص تصمیم‌سازی‌های محلی در اروپا، مثلاً روابط بین حکومت مرکزی و حکومت محلی می‌باشد (Page and Goldsmith, 1989, page 1991, wright, 1998). محیط پیچیده‌ای که این سیاست‌های شهری در آن تهیه می‌شود، باعث می‌گردد، که غیر از عناصر قانونی و اداری ویژگی‌های مدیریتی و تصمیم‌سازی نیز در درک سیاست شهری مهم باشد.

^۱ این نوشتار، ترجمه مقاله Urban autonomy and regeneration projects in disadvantaged neighborhoods, a comparative study of Gent and Liege نوشته Marchand Koenraad می‌باشد.

^۲ mhkhalilnejadi@yahoo.com

^۳ Policy – space

^۴ Classical institutional theory

انتخاب نمونه

در تحقیق حاضر، رویکرد ما انتخاب نمونه‌هایی است که حداکثر مشابهت را با یکدیگر داشته باشند: شهرهایی که در بسیاری از خصوصیات مشترکند، اما البته در برخی ویژگی‌ها نیز با یکدیگر متفاوتند (SARTORI, 1994, 17). میراث صنعتی، امکانات آموزشی موجود و ویژگی‌های جمعیتی عوامل اصلی مورد انتخاب شهرها در پذیرش اقتصادی دانش‌محور هستند (Audretech and Fredman, 1996). از آنجا که هدف ما درک این مسأله است که چگونه شهرها از فضای سیاست‌گذاری خود به سوی اقتصادی جدید حرکت می‌کنند، انتخاب موارد و نمونه‌هایی که دارای شرایط کمابیش یکسانند، حائز اهمیت است.

در تحقیق ما بر مطالعه وضعیت دو شهر در بلژیک تأکید شده است: «گنت»^۱ در منطقه «فلاندر» و «لیژ»^۲ در منطقه «والون». از آنجا که سیستم قانونی بلژیک جدیداً به صورت منطقه‌ای شده، بنابراین ویژگی‌های اصلی سازمانی در این دو شهر تفاوت چندانی با یکدیگر ندارند. تحقیقات قبلی که در مورد ویژگی‌های جمعیتی و زیرساخت‌های آموزشی شهر «گنت» و «لیژ» انجام شده، نشان می‌دهد که مشابهت بین این شهر برای مقایسه با یکدیگر، به اندازه کافی است (Marchand, 2007).

از طرف دیگر از بعد سال ۱۹۸۰، اختیارات اقتصادی بین سازمان‌های محلی و منطقه‌ای بطور یکسان تقسیم شده است و این بدان معناست که هر دو منطقه، از صلاحیت و اختیارات یکسانی برخوردار می‌باشند. با وجود این، روشی که این دو منطقه برای اجرای سیاست‌ها به کار می‌گیرند و منابعی که مورد استفاده قرار می‌دهند، ممکن است با هم تفاوتی اندک داشته باشد.

مطالعه پروژه‌های توسعه شهری به عنوان نتیجه مشخص نحوه برخورد حکمرانی کلانشهر با اقتصاد در حال تغییر

وجود مجتمع‌ها و یا خوشه‌های شهری، نتیجه فعالیت‌های اقتصادی خرد، توسط بازیگران منفرد اقتصادی بوده است، دسترسی به خدمات خاص و یا نیروی کار باعث می‌شود، اقتصادهایی که در چنین مناطق خاصی قرار دارند بتوانند اقتصادهای دیگر را جذب نمایند و با آن مجتمع گردند (Porter M, 1990).

جهت توضیح شکل‌گیری این نوع مجتمع و خوشه‌های صنعتی، جغرافی‌دانان صنعتی از «اقتصادهای شهرنشینی»^۳ و اقتصادهای «مکانی کردن»^۴ صحبت می‌کند. در حالیکه اقتصادهای نوع اول می‌تواند توسط سیاست‌های عمومی‌تر، برای ارتقاء بخش خصوصی مورد حمایت قرار گیرد، ولی اقتصادهای نوع دوم نسبت به پویایی‌های محلی فعالیت‌های خاص اقتصادی، حساس‌تر از آنند که بتوانند از فعالیت اقتصادی به معنای عام آن پشتیبانی کنند (Henderson V, 1988).

آنچه برای ما مهم است این است که آثار تغییر اجتماعی در «شهرها» بیش از سایر نقاط احساس می‌شود. در خلال بحران اقتصادی دهه‌های هفتاد و هشتاد، بیشتر شهرهای اروپایی با فقر، بیکاری و محرومیت اجتماعی روبرو گردیدند. در نتیجه بعد اجتماعی سیاست‌گذاری‌های شهری، در میان سیاست‌گذاران شهری محلی نقش محوری پیدا نمود (Le Gales P. 2005). سیاست‌گذاری شهری به حمایت از سیاست‌گذاری اجتماعی پرداخت و بر آثار اجتماعی تغییرات اقتصادی، پیش از خود تغییرات اقتصادی توجه نمود. اما در این بین، در ۲۰-۱۵ سال اخیر بعضی شهرها توانستند جاذبه‌های بیشتری برای سرمایه‌گذاری اقتصادی، بوجود آورند. این شهرها تقریباً توانستند خود را با تغییرات اقتصادی مطابقت دهند، شاید برای اینکه اقتصاد خرد را تغییر دهند. شهرهای دیگر دارای مسائل بیشتری می‌باشند. برای بیان این تفاوت‌ها، دلائل مختلفی را می‌توان ارائه نمود: شرایط سیاسی منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی، وابستگی به مسیرهای خاص^۵، شرایط اقتصادی بین‌المللی و غیره. برخی از اساتید حتی در خصوص تأثیر احتمالی سیاست شهری بر این روند شک دارند (Polese M. 2005) و برخی بر عکس عقیده دارند که تغییرات زیاد در چشم‌انداز آینده شهر به خود آن شهر بستگی دارد (Bogart W. T., 1989).

1 - Gent

2 - Liege

3 - economy of urbanization

4 - economy of localization

5 - Path dependency

بنابراین بدون اینکه بخواهیم قضاوت کنیم که کدام مقام دولتی به چه بحث‌هایی دامن می‌زند، این پروژه را با این فرض شروع کردیم که بتدریج که مجموعه‌های اقتصاد کلان در اتحادیه اروپا تنظیم می‌گردد و اختیارات بیشتری (نظیر برنامه‌ریزی‌های زیست‌محیطی، آموزشی و فضایی) به مناطق واگذار می‌شود، اهمیت تصمیم‌سازان شهری کاهش نخواهد یافت. برعکس، چنانچه شهرها بخواهند جذابیت خود در مقابل سرمایه‌گذاران اقتصادی و در مقابل شهروندان خود را حفظ نمایند، باید ابزارهای سیاست‌گذاری خاصی بوجود آورند که مردم و شرکت‌ها نه تنها تصمیم بگیرند در شهر خود باقی بمانند بلکه در آن سرمایه‌گذاری و کار کنند. این رویکرد، مستلزم چرخشی از سیاست‌گذاری شهری «اجتماعی» به یک سیاست‌گذاری شهری «اجتماعی-اقتصادی» است. این چرخش در سیاست‌گذاری تنها جنبه نظری ندارد. هدف بسیاری از سرمایه‌گذارها در تهیه زیر ساخت‌های شهری، ادغام هر چه بیشتر نیازهای اقتصادی با رفاه (بخشی از) شهروندان فعلی و شهروندان جدید می‌باشد. این پروژه‌های توسعه شهری را می‌توان به منزله پاسخ مشخص حکمرانی مادر شهر^۱ به اقتصاد در حال تغییر، که به صورت اهرمی در جهت رشد آتی و منازعات رقابتی برای جذب سرمایه و مصرف کننده عمل می‌کند در نظر گرفت (Moulelert F. e. a. 2003). بنابراین، این تحقیق به شیوه‌هایی که این پروژه‌ها تهیه و اجرا می‌گردند، تمرکز می‌کند.

نکته اساسی در این رویکرد، آن است که ما شهرها را به شکل محیط‌های سیاسی واقعی و نه فقط به شکل ساختارهای سازمانی، می‌بینیم. شهرها مناطقی هستند که می‌توان تمرکزهای جمعیتی، اقتصادی و فرهنگی را در آن‌ها ملاحظه نمود. این وضعیت ممکن است باعث بروز منازعاتی شود که بایستی حل شود و یا فرصت‌هایی بوجود آورد که از آن‌ها استفاده شود. بنابراین شیوه‌ای که سیاست‌سازان، بافت شهری را هدایت می‌نمایند؛ رویکرد عملیاتی ما در این مطالعات موردی را تشکیل می‌دهد.

پروژه شهری: گرایش‌های پلورالیسم^۲ و اثرات آن بر ظرفیت اجرایی

در بلژیک، حکومت‌های محلی مسئول تقریباً ۴/۶٪ درآمد ناخالص ملی در هزینه‌های جاری هستند و سالانه تقریباً ۵۰٪ سرمایه‌گذاری ثابت در تمام بخش‌های عمومی را انجام می‌دهند (Dexia, 2006). تعجبی ندارد اگر بگوییم این حکومت‌های محلی، سازمان‌دهنده‌های محلی مهمی هستند و شهروندان، خدمات مورد نیاز روزمره خود از قبیل تأمین آب آشامیدنی، سیستم فاضلاب، نگهداری معابر و خیابان‌ها و پارک و فضای سبز را از آنها می‌خواهند. علاوه بر آن، شهروندان خواهان ایجاد مراکز خدمات و یا مجتمع‌های تجاری-صنعتی از سوی حکومت‌های محلی (شهرداری) نیز می‌باشند. این اماکن باید در عین حال برای مردمی که در همسایگی آنها زندگی می‌کنند، آرام و ساکت باشد. بعد از جنگ دوم جهانی، موضوعات مختلف همچون اوقات فراغت، صنعت و یا مسکن، در سیاست‌های رفاه اجتماعی، (به خاطر اینکه با یکدیگر تداخل زیادی نداشته باشند) از یکدیگر تفکیک گردیدند. ابزار اصلی این سیاست‌گذاری‌ها در سطوح مختلف حکومتی، تهیه نقشه‌های مختلف کاربری زمین بود. این نقشه‌ها، فضا را طبق معیارهای خاص، و با رنگ‌های خاص طبقه‌بندی می‌کرد.

شکل‌گیری اتحادیه اروپا و نهادهای فراملیتی که این اتحادیه بوجود آورد، اجرای محلی تمام این قوانین و مقررات را مشکل‌تر نمود. در بلژیک مقامات منطقه‌ای (فلمیش، والون، بروکسل) از این میراث اروپا برای دور شدن از قوانین و خواست‌های مدیریتی خود استفاده نمودند. وقتی که آنها قوانین ملی را جایگزین کردند به مراکز جدیدی از قدرت حکومتی تبدیل گردیدند. از نقطه نظر مقامات محلی، تناقض خاصی دیده شد: زمانی که اختیارات از سطح محلی به سطح منطقه‌ای انتقال یافت، باز هم قدرت مرکزی زیاد شد، اما این بار در نهادهای منطقه‌ای.

نهادهای منطقه‌ای علاوه بر تقویت ادارات منطقه‌ای خود، سازمان‌های محلی خود را نیز به منظور اجرای سیاست‌ها، تقویت نمودند. روش‌های «حکمرانی خوب»^۳ (NPM) برای تقویت فعالیت‌های حکومتی، مورد استفاده قرار گرفت. در نتیجه بعد از دهه نود، سیستم‌های دارای محلی «فلاندرز» سرعت به سطح مهارت‌های حرفه‌ای دسترسی یافتند.

1 - metropolitan

2 - Pluralism

3 - good governance

ولی در «والونیا» تعامل اجتماعی^۱ بیشتر (همکاری مبنی بر مهارت‌های محلی برای ارائه خدمات تخصصی) باعث ارتقاء ظرفیت‌های تخصصی و حرفه‌ای گردید. در هر دو منطقه مذکور، کیفیت ارائه خدمات ارتقاء یافت. اما افزایش قوانین و مقررات از یکسو و «حکمرانی بهتر» از دیگر سو باعث گردید تا هم پوشانی برنامه‌های بخشی در زمان اجرا به «پارادوکس‌ها» و «غیر قابل مدیریت بودن»‌ها ختم شود. بنابراین می‌بایست راه‌های جدیدی برای هدایت جامعه شهری یافت می‌شد.

این تحول تنها در مورد بلژیک پیش نیامد، بلکه در تمام شهرهای اروپا نیز انجام گرفت. سیاست‌های محلی بیش از پیش محصول فرآیندی بود که نه تنها بازیگران متفاوت (بخش دولتی، خصوصی و افراد) داشت، بلکه منافع و مصالح لایه‌های مختلف حکومتی نیز در هنگام اجرای پروژه‌های مشخص شهری، در آن با یکدیگر برخورد پیدا می‌نمود (حکمرانی چند سطحی). از آنجا که در گذشته تهیه قوانین و نیز تصمیم‌سازی‌ها توسط سیستم اداری مرکزی انجام می‌گرفت (Clarck, 2006)، در کتابها و اسناد جدید مدل‌های قانونی شهری بیشتری مورد بحث واقع شده‌اند، (Moularet, 2002, swyngedoum, Moularet in Rodriguez 2003, Harvey 1989). دولت هنوز هم یک بازیگر اصلی است که می‌تواند در خصوص محدودیت‌های کلی توسعه اقتصادی و سیاست‌گذاری اجتماعی تصمیم بگیرد (Loughlin, 2000)، اما بطور خاص بر همکاری و هم‌سویی بازیگران محلی و بخش خصوصی تأکید می‌ورزد. سیاست‌گذاری شهری بیش از پیش به صورت محصولی از یک فرآیند حکمرانی در می‌آید (Denters and Rose, 2005).

به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که دینامیسم تمرکز و تمرکززدایی بر نقش سه گروه اصلی بازیگران تأثیر می‌گذارد: سیاستمداران انتخاب شده از قشرهای مختلف که اختیاراتشان تغییر کرده، سازمان‌هایی که بیش از پیش مسئولیت سیاست‌گذاری و اجرایی را عهده دارند و مدیران برنامه‌هایی که تأکیدشان بر اجرای پروژه‌های خاص می‌باشد (Wright, 1998). تأکید ما بر اجرای محلی «پروژه‌های توسعه شهری» می‌تواند زاویه دید ما نسبت به این فرآیند های اجرا را تغییر دهد. در حالیکه اسناد و مدارک مربوطه بر نقش شرایط سازمانی مناسب جهت اجرای پروژه‌ها تأکید می‌کند (Hogwood B. W., Gunn L. A, 1984)، ما توجه خود را بیشتر به نقش باقیمانده احزاب سیاسی و نمایندگان منتخب آنان برای اجرای سیاست‌گذاری‌ها، معطوف می‌نماییم. ما فرض می‌کنیم هنوز نفوذ احزاب سیاسی در خصوص شرایط اجتماعی- اقتصادی محیط شهری زیاد است و این نفوذ، به موقعیت بخش محلی حزب نسبت به جامعه سیاسی شهری وسیع‌تر (درجه سازمان یافتگی) و به شبکه حزبی محلی خود (درجه خود مختاری) بستگی دارد.

روش‌شناسی و فرضیه‌ها

برآورد اجرای پروژه‌های نوسازی^۲ محله

از آنجا که فرض ما بر این است که «سیاست توسعه شهری»^۳ قبل از زمان اجرا تصویب می‌گردند، راهی که بازیگران شهری تعارضات سیاسی را قبل از تصمیم‌سازی‌ها و در حین اجرا، برطرف می‌نمایند، می‌تواند ما را بیش از شناخت سازمان رسمی ساختارهای حکومتی با منطقی که در پشت «سبک‌های اجرایی» متفاوت موجود است، آشنا نماید (Hood C., 1986). فرض ما این است که این سبک‌های متفاوت نسبتاً دراز مدت، که همیشه اولویت را برای انواع خاصی از ترکیب تدابیر قائل است، نه تنها تحت تأثیر وقایع محیطی، بلکه تا حدود زیادی تحت تأثیر تفاوت‌های موجود در ظرفیت و پیچیدگی‌های سیاسی (که می‌خواهیم آنرا در مورد هر دو شهر توضیح دهیم) نیز واقع می‌شود (Howlett M. and Ramesh M. 2003).

محیط جمعی^۴ که تصمیم‌سازی‌ها در آن شکل می‌گیرد توقعات خاصی را برای طراحی پروژه‌های توسعه شهری بوجود می‌آورد. برای اینکه بتوان بر مشکلات کارهای موازی رقابتی بخش‌های مختلف ذینفع، غلبه کرد. باید پروژه‌های امروزی توسعه شهری توسط شهرداری و با همکاری شهروندان تهیه شود. عملکردهایی همچون تأمین مسکن، فراغت و کار ممکن است در همان منطقه فضایی ادغام گردد. شهر را دیگر به چشم یک شیء که در طرح کاربری زمین تجسم یافته نگاه نمی‌کنند؛ بلکه به عنوان موضوع فرآیند توسعه به آن نگرسته می‌شود.

1 - inter communalities

2 - renewal

3 - Urban Development Policy

4 - Plural environment

پروژه شهری را می‌توان به عنوان محصول این فرآیند و ابزار خلاقیتی که می‌تواند بر موضوعات غیر قابل مدیریت توزیع غلبه کند، نگریست. (Pinson, 2002, 2006)

«ژیل پن سون» در تز دکترای خود تحت عنوان «پروژه‌ها و قدرت‌ها در شهرهای اروپا، مقایسه‌ای بین شهرهای ماری، ونیز، نانت و تورن» ویژگی‌های پروژه‌های شهری را با استفاده از دو نمونه ایده‌آل انجام می‌دهد. استفاده از این دو تیپ ایده‌آل برای روشن کردن نقش بازیگران مختلف، در تحقیق پروژه و نیز در تعیین ظرفیت سیاسی و پیچیدگی پروژه‌های مربوطه مفید می‌باشد. هدف این توصیف روشن کردن نقش و منطق بازیگران مختلف در اجرای پروژه می‌باشد.

برنامه ایده‌آل	پروژه ایده‌آل	عقلانیت نهان
• منطق: شهری که ما می‌خواهیم	• واقع بینی: شهری که میسر می‌باشد	عقلانیت نهان
• بازیگران عمومی < بازیگران خصوصی (بازیگران بخش عمومی نماینده شهروندان می‌باشند)	• بازیگران عمومی = بازیگران خصوصی = جامعه مدنی	سلسله مراتب بین بازیگران
• چارچوب قیاسی • جستجو مبتنی بر مطالعات و فرضیه‌های عمومی • اجرای خطی	• چارچوب استقرایی • مطالعات قابلیت اجرا و تحلیل محتوا • پلان اجرایی در یک پروسه تکراری	منطق پشت این اقدام
• اقدام دولتی و رسمی مبتنی بر قانون • تمام شهر را بدلیل اتفاق نظر تصمیم‌سازان شامل می‌گردد	• اقدام به عنوان نتیجه چانه‌زنی بین طرف‌های ذینفع، توسعه تدریجی پروژه • تصمیم سازی سیاسی درباره جامعیت طرح	ماهیت سازمانی
• هماهنگی سلسله مراتبی توسط بازیگر عمومی با استفاده از قوانین عمومی	• هماهنگی مختلط از طریق شبکه، قوانین، هماهنگی منابع و غیره	مکانیسم‌های هماهنگی
• شهر به عنوان تنظیم کننده زندگی شهری	• شهر به عنوان یک کارآفرین، از طریق شبکه، سازنده هویت و آرزو	رویکرد سیاسی

جدول ۱- مقایسه نمونه‌های ایده آل طرح (پلان) با پروژه (PINSON, 2002)

برآورد احزاب سیاسی به عنوان مکانیسم هدایت: حزب به عنوان یک سازمان و به عنوان یک نهاد^۲

در این تحلیل می‌خواهیم یک نوع گونه‌شناسی در ارتباط با خصوصیات احزاب سیاسی و موقعیت آنها در شبکه شهری را تهیه کنیم تا بتوانیم تحقیق تطبیقی خود در خصوص چگونگی تأثیر این شبکه‌ها بر سیاست‌های اقتصادی شهرستان را انجام دهیم. تأکید ما بر احزاب اصلی سیاسی در شورای شهر است که در شهر «لیژ» و «گنت» حزب سوسیالیست است. میزان «سازمان یافتگی»^۳ و خودمختاری^۴ بخش‌های محلی^۵ را ویژگی اصلی آنها می‌دانیم. برای تحلیل این نوع رفتار حزبی، انتخاب مقیاس زمانی دارای اهمیت می‌باشد. بطوریکه مشخصات را می‌توان به حزب همچون یک نهاد نسبت داد و نه به یک اقدام خاص حزب در یک شرایط خاص. بنابراین به تحلیل سازمان یافتگی حزب در یک دوره ۳۰ ساله می‌پردازیم.

فرضیه‌ها

در این مقاله، به پروژه‌های بازسازی محلات «zuurstof voor de Brugse poort» در «گنت» و «سن لئونارد» در لیژ می‌پردازیم. در اینجا شهرداری باید به صورتی جامع به زمینه‌های متعدد سیاست‌گذاری که رابطه مستقیمی با شهروندان دارند، بپردازد. فرضیه اصلی ما این است که:

- ۱- شهرهایی که احزاب سیاسی خود مختارتری دارند می‌توانند سیاست‌گذاری‌های مستقل‌تری به اجرا گذارند.
- ۲- این احزاب برای مشارکت دادن شهروندان، نسبت به احزابی که استقلال کمتری دارند، تلاش بیشتری می‌کنند.

1 - Pragmatism
2 - Institution
3 - Institutionalization
4 - autonomy
5 - local section

احزاب محلی که دارای خودمختاری بیشتری هستند، می‌توانند دغدغه کمتری برای اجرای سیاست‌های حکومت مرکزی داشته باشند و بنابراین سعی می‌کنند برای مسائل شهر خود راه‌حل‌هایی پیدا نمایند. تکیه آنها بیشتر بر حمایت مستقیم شهروندان از آن سیاست‌ها است و احتمالاً برای مشارکت بیشتر شهروندان، تلاش بیشتری به عمل می‌آورند.

۳- احزابی که سازمان یافتگی بیشتری دارند قادر خواهند بود به آسانی امکاناتی از سوی سازمان‌های مختلف مرکزی برای اجرای پروژه یا ارائه خدمات بیشتر بدست آورند، زیرا احتمالاً دارای ارتباطات و روابط بهتری با سیاستمداران مرکزی می‌باشند.

مطالعات بخش اول: درجه سازمان یافتگی^۱ و خود مختاری حزب سوسیالیست در «گنت» و «لیژ»

میزان سازمان یافتگی

برای بررسی احزاب، توجه به تحقیق بین‌المللی مهمی که در مورد احزاب به عمل آمده مهم است و در آن «جاندا» به ارائه چارچوبی تحلیلی جهت مقایسه احزاب سیاسی در کشورهای مختلف می‌پردازد (Janda, 1980: 3-137). در هر صورت بررسی برخی از پارامترهای محلی ضروریست.

«سازمان یافتگی» را می‌توان از ترکیب بعضی مشخصه‌های سازمانی و سنجش ثبات سیاسی و حکومتی آنها بدست آورد. برای تعیین ویژگی‌های سازمانی ما به نحوه رقابت رهبری و گسیختگی‌هایی از قبیل، شکاف، ادغام و تغییر نام سازمانی توجه می‌نماییم. تغییرات میانگین نسبی تعداد کرسی‌هایی که احزاب می‌توانند در شورا و حمایت انتخاباتی اشغال نمایند، به ما امکان قضاوت در خصوص ثبات یا عدم ثبات آنها را می‌دهد. (Janda, 1980; 19)

در ادامه تحقیق، نتیجه می‌گیریم که هر دو حزب از سازمان یافتگی زیادی برخوردارند، معیاری از سه معیار نشان می‌دهد که حزب سوسیالیست لیژ نسبت به حزب SP.a در «گنت» سازمان یافتگی بیشتری دارد. فقط معیار مربوط به رقابت رهبری است که هیچگونه تفاوتی در این دو مورد ندارند. جدول ۲، مطالعه کلی در این زمینه را نشان می‌دهد. (Marchand K. 2007)

معیارها	sp	sp/sp-a
	(حزب سوسیالیست لیژ)	(حزب سوسیالیست گنت)
تغییر نام	+++	+
رقابت رهبری	++	++
ثبات انتخاباتی و حکومتی	++	++

جدول ۲- میزان سازمان یافتگی در احزاب سوسیالیست «فلمیش» و «والون»

درجه خود مختاری

یکی از شاخصه‌های مهم احزاب سیاسی شیوه سازماندهی مالی آنها می‌باشد، این موضوع در بلژیک توسط قانون تنظیم شده است. از سال ۱۹۸۹ به بعد تمام گروه‌هایی که در پارلمان حضور دارند، از بودجه دولت استفاده می‌نمایند. حمایت‌کنندگان احزاب سیاسی برای کمک‌های مالی تحت کنترل شدید می‌باشند. احزاب موظفند بودجه و هزینه‌های خود را در هر حال گزارش دهند. عنصر کلیدی دیگر، محدودیتی است که مقامات سیاسی محلی برای هزینه‌های دولتی دارند. شهرهای بلژیک، دارای منابع مالی خاصی هستند که در چارچوب اختیارات خود (مالیات شهری، عوارض خدمات و غیره) تأمین می‌نمایند. ضمناً دارای بودجه دولتی نیز می‌باشند که از دولت مرکزی برای اجرای وظایف خود (به عنوان مقامات عدم تمرکز) دریافت می‌کنند. علاوه بر آن از بودجه تضمینی^۲ نیز برخوردارند، شهرداری‌ها باید پولی که جمع‌آوری می‌نمایند را تحت نظر شورای شهر هزینه نمایند. بودجه‌های تضمینی باید برای اجرای وظایف و یا پروژه‌های خاصی که حکومت مرکزی تعیین کرده، خرج شود. بودجه دولتی با کنترل کمتر اما نه آزادانه، هزینه می‌شود. در اغلب موارد تأیید حکومت مرکزی برای هزینه این پول ضروری است.

تحقیق قبل، نشانگر آنست که سوسیالیست‌های شهر «گنت» نسبت به شهر هم تراز خود «لیژ» گروه مستقل و خود مختارتری را تشکیل می‌دهند. تمرکز قدرت در فدراسیون‌های سوسیالیستی «والون» که در برخی مناطق بخش‌های محلی را متحد می‌نماید،

¹ - degree of institution alisation

² - grant

باعث می‌گردد که سیاست‌گزاران به آنها خیلی وابسته باشند. این خودمختاری شهر «گنت» بدلیل اختیارات زیاد در هزینه بودجه دولتی برای شهر، افزایش می‌یابد. نتیجه‌گیری کلی این است که در حالیکه سوسیالیست‌ها در گنت نسبت به حزب سوسیالیست «فلمیش» (که سازمان‌یافتگی کمتری دارد) از خودمختاری بیشتری برخوردارند، سوسیالیست‌های «لیژ» نیز خودمختاری کمتری نسبت به حزب سوسیالیست والون (که سازمان‌یافتگی بهتری دارد) دارند (Marchand, 2007).

مطالعات بخش دوم: پروژه‌های شهری اخیر در Liege و Gent

مبنای مقایسه در اینجا این است که ببینیم در مورد پروژه‌های محله چه کسانی تصمیم‌گیری می‌کنند و آن رده حکومتی که این پروژه‌ها را رهبری می‌نماید. کدام است؟ این پروژه‌ها چگونه مدیریت می‌گردند، منابع مالی آنها چگونه تأمین می‌شود و ابزارهای سیاست‌گذاری به کار رفته کدام است؟ تحلیل این دو مورد (مطالعاتی) مبتنی بر تحلیل اسناد و گفتگو با بازیگران کلیدی (افراد مسن و کارمندان دولت و...) می‌باشد. در این قسمت به ارائه شرحی راجع به هر یک از این دو پروژه می‌پردازیم و در نتیجه‌گیری، منطق‌هایی که در پشت این دو پروژه قرار دارند را برای یافتن نشانگرهایی جهت تأیید و یا رد فرضیات خود، مورد مقایسه قرار می‌دهیم.

پروژه «سن لئونارد» در لیژ

در آغاز دهه نود، منطقه «والون» سیاست جدیدی برای مدیریت سرزمین تدوین نمود. ایده اصلی در این سیاست تعریف «زون‌های طرح اولویت‌دار»^۱ (ZIP) بود یعنی: مناطق خاصی که شهرداری می‌خواهد مشکلات آنجا را با طرح‌های اولویت‌دار حل می‌نماید. شهرداری در این چارچوب می‌تواند محلات خاص^۲ را برای سرمایه‌گذاری متراکم پیشنهاد نماید. بیش از ۳۰٪ بیکاری، ۳۵٪ خانواده‌های تک والد، ۵۰٪ خانوارهای یک‌نفره و بطور کلی پتانسیل ضعیف اقتصادی از جمله عواملی بود که باعث شد «سن برنارد» به عنوان محله «اولویت‌دار» انتخاب گردد.

با این انتخاب در سال ۱۹۹۶، شهرداری توانست ۹۰٪ بودجه مورد نیاز خرید و سرمایه‌گذاری در خانه‌سازی، زیرساخت و فضای سبز و ۶۰٪ بودجه مورد نیاز سرمایه‌گذاری و تجهیزات، تجاری و تسهیلات رفاهی را بدست آورد. علاوه بر آن «منطقه»^۳ هزینه تهیه پروژه‌های خاص که باید همراه با مشارکت سکنه و استخدام یک مدیر پروژه (که وظیفه اصلی‌اش تدارک هماهنگی‌های مورد نیاز آن پروژه و نیز تشویق به اجرای نوسازی بود) انجام می‌شد را پرداخت نمود. ویرایش نهایی این پروژه یعنی، «طرح هادی»^۴ را شورای شهر در تاریخ ۱۹۹۷ و «حکومت منطقه‌ای» در سال ۱۹۹۸ تصویب کرد که پس از آن به صورت سند مرجع شهری برای سرمایه‌گذاری در محله درآمد.

این پروژه، برخی اهداف عمومی خود را چنین بیان می‌دارد: گشودن محله به سوی بقیه شهر، بهبود سیما، کیفیت زندگی، تجهیزات عمومی در محله و جذب فعالیت‌های اقتصادی جدید. شهرداری به جای آنکه این اهداف را به صورت نقشه‌های کاربری اراضی^۵ درآورد، ترجیح داد تعداد زیادی پروژه تعریف کند و آنها را در یک «طرح هادی» گردآورد. اجرای اولین پروژه در سال ۲۰۰۱ با ساختن یک میدان عمومی و تبدیل یک گارگاه آبجوسازی قدیمی به نام Haecht به مرکزی برای NGO ها و خدمات اجتماعی، آغاز گردید. این پروژه‌ها بر خانه‌سازی و اماکنی تأکید داشت که تأمین مالی آنها را «حکومت منطقه‌ای»^۶ و یا بخش خصوصی بر عهده داشت. در ایجاد مجتمع‌های تجاری برای محله، موضوع تبادلات و تعاملات درون اجتماعی، جهت توسعه اقتصادی منطقه لیژ در نظر گرفته شده بود.

بطور کلی می‌توان نتیجه گرفت که این سیاست‌گذاری مجموع پیچیده‌ای از پروژه‌های متعدد است که در آن بازیگران مختلف زیادی دست‌اندرکار می‌باشند، اجرای این پروژه عمدتاً به وجود بودجه (بیش از ۹۰٪) دریافتی از حکومت منطقه‌ای و یا بخش خصوصی

1 - Zones d'Initiatives Privilégiées (ZIP)

2 - Quartier d' Initiatives (QI)

3 - region

4 - Schéma Directeur

5 - land- use plans

6 - Regional Government

بستگی دارد. برای ساخت و تحکیم جامعه^۱، شهرداری از یک برنامه اعطای کمک که حکومت فدرال از سال ۲۰۰۰ آغاز کرده بود، استفاده نمود. هدف این سیاست فدرال، تأمین پول بیشتر برای پنج شهر اصلی بلژیک، جهت اجرای پروژه‌های مشخص شهرسازی بود. شهرداری لیژ غیر از برخی مخارج که در رابطه با بازسازی Heacht انجام داد، مقداری از بودجه را صرف پرسنل و بقیه را صرف مؤسسات محله کرد. بعد از سال ۲۰۰۴ حکومت مرکزی سعی کرد که شهرداری را به استفاده از این پول برای سرمایه‌گذاری تشویق نماید. امروزه تمام شهرداری‌ها و از جمله شهرداری لیژ مجبورند طرح‌های سرمایه‌گذاری سه ساله‌ای را به مرکز پیشنهاد نمایند.

در سال ۲۰۰۵، شهرداری، مدیر جدیدی برای پروژه‌ها انتخاب نمود تا بتواند تمام طرح‌های محله را با یکدیگر، و نیز با سازمان‌های مختلف مرکز هماهنگ نماید. تعداد زیادی از پروژه‌هایی که فاز مطالعاتی آن چند سال قبل آغاز شده بود، در سال ۲۰۰۷ اجرا شد. منابع دیگر از قبیل بودجه «اهداف اروپا ۲» نیز برای پروژه‌های فرعی به مصرف رسید، فرآیند اجرای پروژه با کمک بازرس‌های شهری انجام می‌شود. آنها به ملاقات صاحبان املاک می‌روند و سعی می‌کنند آنها را متقاعد سازند تا حداقل استانداردها را رعایت نمایند. شهرداری در برخی پروژه‌های خاص از قبیل بازسازی خیابان‌هایی که ورودی‌های اصلی محلات، را تشکیل می‌دهند، خود سرمایه‌گذاری می‌کند. بطور کلی می‌توان گفت که حتی چنانچه، اولویت طرح‌ها برای محله مشخص نمی‌شد، ولی اجرای بازسازی می‌توانست چارچوب زمانی خود را مشخص نماید. عدم وجود منابع مالی و هماهنگی‌ها، موانع اصلی فعالیت‌های بازسازی در لیژ می‌باشد.

در ارتباط با مشارکت شهروندان، می‌توان دو فاز را تشخیص داد. فاز اول در مرحله تهیه «طرح هادی» که در ارتباط با آن با مردم مشورت به عمل آمد. فاز دوم موقعی بود که شهرداری قصد داشت میزان پیوند اجتماعی بین مردم در محله را مورد مطالعه قرار دهد. یک شبکه اجتماعی قوی در محله دیده می‌شد، ولی این همبستگی بیشتر طرفدار هرج و مرج بود تا حکومت. سیاستمداران و ادارات محلی انتظار دارند از طریق ایجاد روحیه جمعی و حمایت از سازمان‌های محلی بتوانند این رفتار را تغییر دهند. این سیاست در مورد محله «سن لئونارد» رایج نیست. در منطقه لیژ رابطه بین سیاستمداران محلی و سازمان‌های اجتماعات محلی، قوی‌تر است. اما از آنجا که هیچ سیاستمداری در سن لئونارد زندگی نمی‌کند، این رویکرد برای محله، رویکرد جدیدی است.

بروگز پورت در گنت

در شهر گنت بازسازی محله بیشتر با سیاست‌های برنامه‌ریزی شهری ارتباط دارد. از آغاز دهه ۹۰، شهرداری توجه خاصی به بازسازی مرکز شهر و بوجود آوردن محل‌های جدیدی جهت تجارت و صنایع کوچک نمود. به عنوان مثال می‌توان از طرح Trefil- Arbed (Demoor e. a. 2007) نام برد. یکی از انتقادهایی که راجع به این سیاست صورت گرفت این بود که توجه زیادی به محلات فقیر کمربندی قرن نوزدهم هم از قبیل «بروگز پورت» به عمل می‌آورد. بعد از آنکه حکومت منطقه‌ای ابزارهای جدید از قبیل برنامه‌ریزی «ساختاری» ایجاد کرد، شهرداری گنت برای یک سیاست‌گذاری جامع شهری بلافاصله از آن استفاده کرد. این برنامه علاوه بر آنکه نشانی از دینامیسم توسعه‌های بزرگتر بود، قصد داشت استانداردهای کیفی بیشتری را در محلات به کار گیرد. این استانداردها در ارتباط با مسکن اجتماعی^۲، خدمات عمومی و فضای سبز بود (مثلاً در فاصله هر ۴۰۰ متر حداقل ۱۰ متر مربع فضای سبز برای هر شهروند وجود داشته باشد).

این استانداردها در مورد «بروگز پورف» به معنای اضافه کردن فضای عمومی به مناطقی که عملاً بدون فضای سبز بود محسوب می‌شد. میدین و پارک‌های کوچک برای تأمین هوای تازه برای محله پرجمعیت ایجاد شد. این پارک‌ها و میدان‌ها دارای این عملکرد نیز هستند که مردم در آنجا یکدیگر را ملاقات کرده، غذا بخورند و یا بازی و ورزش نمایند. علاوه بر آن قرار بود خانه‌هایی با کیفیت بهتر و تنوع بیشتر در محله‌ای که خانه‌های نامناسب داشته و فاقد پارک است، ساخته شود. وضعیت رفت و آمد نیز قرار بود با ایجاد شبکه خاص معابر ویژه دوچرخه و پیاده‌روی و نیز تعدادی پارکینگ بهبود یابد. علاوه بر آن ساختار فضایی در این محله نیز می‌بایست تغییر نماید زیرا عدم وجود سلسله مراتب فضایی ایجاد مشکل می‌نمود. این پروژه‌ها، استخوان‌بندی^۳ جدیدی در مرکز محله محله پیش‌بینی کرده که تمام امکانات خدمات عمومی و پارک‌ها و میدان‌ها را با یکدیگر مرتبط می‌نماید، اقدامات مختلف از قبیل

1 - Community building

2 - social housing

3 - backbone

راماندازی یک مغازه، یک مهد کودک، مدارس، دو تئاتر، یک کتابخانه، یک مرکز بهداشت و چند پارک کوچک و میدان و یک پارک عمومی مهم بنام «دره سبز» انجام گرفت.

احداث این پارک اولین اقدام در «بروگز پورت» بود. این پارک با وسعت ۶ هکتار در محل یک کارخانه قدیمی ساخته شد و در کنار محله قرار دارد. در مطالعات اولیه پیشنهاد شده بود که یک سوم این فضا خانه‌سازی شود و دو سوم بقیه به فضای سبز اختصاص یابد. این موضوع باعث بروز اعتراضاتی شد که مورد حمایت سازمان‌های طرفدار محیط زیست قرار گرفت. بالاخره شهرداری و شهروندان توافق کردند که ۹۰٪ زمین به پارک و ۱۰٪ به خانه‌سازی اختصاص یابد. این اعتراضات برای تهیه پروژه بعدی مفید واقع شد. شهروندان ساکن محله نه تنها علاقمند به مشارکت در نگهداری پارک شدند بلکه به مشاوران خوبی جهت تهیه و اجرای کل پروژه تبدیل گردیدند. در فاز بعدی، شهرداری می‌توانست یک گروه تئاتر مردمی را به محل انتقال دهد. عملکرد این گروه برای ایجاد همبستگی اجتماعی بیشتر مهم بود. به علاوه، آنها می‌توانستند در بسیج، هویت بخشی و مشارکت اجرایی شهروندان محله نقشی مهمی ایفا نمایند.

در فاز تدارکاتی که تا سال ۲۰۰۲، ادامه داشت، طرح جامع (STAD GENT-OZ, 2003)، براساس یک تحقیق خارجی تهیه گردید. هدف این طرح پیوند دادن ساختار با محیط شهری و نیز بهبود عملکردها و تشویق اختلاط اجتماعی^۱ بود. شهرداری عقیده دارد که انتخاب رویکرد «تمام بخشی»^۲ توسط گروه تهیه کننده پروژه و مشارکت چندین سازمان ارائه دهنده خدمات متعدد شهرداری و بازیگران محلی^۳ یکی از ابتکارات اصلی این پروژه می‌باشد، پروژه «بروگز پورف» توسط یکی از پنج مدیر برنامه «گنت» که هر یک مسئول قسمت خاص از محدوده پروژه استراتژیک (برنامه‌ریزی استراتژیک) هستند، مدیریت می‌شود. اجرای برنامه‌های موضوعی، مثل فاصله دانش رقومی^۴ بین شهروندان، به شیوه آهسته‌تری^۵ به انجام می‌شود.

شهرداری، به منظور اینکه شهروندان به فرآیند تصمیم‌گیری نزدیک باشند، پرسنل خاصی را به خدمت گرفت تا بتوانند نقش سخنگویی بین مرکزیت اداری شهرداری و شهروندان را ایفا نمایند.

بحث درباره این پروژه و تصویب آن در شهرداری در سال ۲۰۰۲ باعث گردید که این پروژه جنبه سیاسی نیز پیدا کند، بویژه به دلیل اینکه موضوع تغییر در نحوه مالکیت، املاک نیز بخشی از این مصوبات بود. تدارک ۲ ساله پروژه و ایجاد کانال‌های مشارکتی با سکنه محله باعث گردید که اجرایی کردن پروژه، به حداقل اصلاحات نیازمند باشد.

علاوه بر آن شهرداری گنت، بودجه‌هایی از حکومت‌های مرکزی و منطقه‌ای و اتحادیه اروپا (CSTAD GENT-01, 2008) برای اجرای این پروژه دریافت نمود. شهرداری «گنت» بودجه فدرال را صرف احداث پارک جدید (دره سبز) و خرید چند خانه جهت تخریب و نوسازی (ایجاد فضاهای عمومی) نمود. مصوبه سال ۲۰۰۳ در خصوص نوسازی شهری (در فلاندر) امکانات مالی بسیار مهمی جهت تأمین سرمایه اجرای پروژه‌های دیگری در این منطقه، بوجود آورد. به منظور اجرای پروژه‌های فوق و مدیریت مالی پروژه‌ها، شهرداری تصمیم گرفت از یک تیم خیره استفاده نماید. این کار لازم بود، زیرا می‌خواست حتی‌المقدور از تمام امکاناتی که رده‌های مختلف حکومتی برای بهبود وضعیت شهر در اختیارش گذاشته بودند استفاده نماید.

تصمیم مهم دیگر شهرداری، تشکیل یک سازمان مستقل جهت توسعه شهری بود تا این سازمان بتواند نسبت به شهرداری‌ها با مسئولیت بیشتری زمین را تملک نموده، کارهای ساخت و ساز را انجام دهد. در اختیار داشتن منابع کافی، اندکی بعد از آماده شدن برنامه و نیز اجرای سریع این طرح چند سال بعد از اولین سرمایه‌گذاری، باعث گردید وضعیت محله به سرعت تغییر نماید و زمینه‌های مناسبی برای فازهای بعدی اجرایی بوجود آورد. سرمایه‌گذاری‌های مهم در تأمین مسکن اجتماعی (با حمایت حکومت فلاندری و شرکت‌های خانه‌سازی اجتماعی) و زیر ساخت معابر، هنوز انجام نشده است. در این مورد هماهنگی با سایر رده‌های حکومتی آسان نیست زیرا شهر «گنت» برای اجرای طرح شتاب دارد.

- 1 - social mixture
- 2 - cross- sectoral approach
- 3 - loeal actors
- 4 - digital gap
- 5 - horizontal way

تحلیل مقایسه‌ای

برای مقایسه دو پروژه، ما از تعریف پینسون (Pinson) انواع ایده‌آل برنامه در مقابل پروژه^۱ استفاده می‌نماییم. لازم به گفتن است که این دو پروژه را نمی‌توان ناشی از برنامه‌ریزی‌های کلی‌تر در این دو شهر دانست. سیاست‌گذاری‌های هر دو شهر نتیجه فرآیندهایی است که در اواسط دهه نود شروع شد و در خلال سالهای ۲۰۰۸-۲۰۰۲ به اجرا درآمد. شهرداری‌ها، سازمان‌های هوشمندی هستند که بخوبی قادر به درک شرایط جدید و انطباق خویش با آن می‌باشند. به همین دلیل، دو پروژه مختلف در این شهرها را بررسی می‌نماییم. در حالیکه شهر گنت برای تهیه پروژه از منطق برنامه محور^۲ استفاده می‌کند، این منطق در خلال اجرا بیشتر به شکل پروژه محور^۳ درمی‌آید. شهر «گنت» در خلال اجرا، نقش خود را از یک «نظام دهنده»^۴ به یک کارآفرین شهری تغییر داد. در شهر «لیژ» نیز هر دو منطق فوق وجود دارد اما به شکل معکوس. در اینجا تهیه پروژه تابع منطق پروژه است در حالیکه در زمان اجرا منطق‌های «برنامه‌محور»^۵ مانند سلسله مراتب خطی و قوانین عمومی، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

سن لئونارد در لیژ	بروگر پورت در گنت
تهیه واقع بینانه «طرح توسعه» در راستای اهداف کلی ارتقاء کیفیت مسکن، خدمات به محله، ایجاد سرمایه اجتماعی	طرح با تفسیری عاقلانه از اهدافی که از لحاظ سیاسی به خوبی تعریف شده است، آغاز می‌شود: حداقل فضای سبز، کمیت و کیفیت مسکن، ارائه خدمات، ساختار شهر و سلسله مراتب.
مشارکت در خلال اجرای پروژه، شهرداری کوشش می‌کند که نظر شهروندان را به سوی همکاری از طریق حمایت از NGOها جلب نماید. بازیگران عمومی در مسئولیت‌های عمومی خود باقی بمانند: توزیع بودجه	مشارکت در خلال تهیه و اجرای پروژه: شهرداری سعی می‌کند جامعه را تقویت نماید، بازیگران مدنی در اجرا و نگهداری دخالت می‌نمایند. بازیگران عمومی مانند بازیگران خصوصی از طریق سازمان توسعه عمل می‌نمایند.
چارچوب قیاسی: اجرایی بودن به تحلیل توسط بخش خصوصی بستگی دارد ولی هیچ رابطه تکراری با طرح ندارد (زیرا رابطه‌ای وجود ندارد). مقامات محلی می‌خواهند سازمان‌ها را تقویت نمایند. فقط اجرای «طرح توسعه»	چارچوب استقرایی: اجرایی بودن به بسیج منابع عمومی بستگی دارد، تهیه پروژه مبتنی بر مطالعات و فرضیات عمومی در خصوص ساخت جامعه است، مقامات محلی می‌خواهند از «تولید به همراه یکدیگر» ^۶ به عنوان ابزاری جهت جهت ساخت جامعه ^۷ استفاده نمایند.
اقدام عمومی بر پایه قوانین، توزیع بودجه به ارائه نتیجه بستگی ندارد بلکه به اصول کلی مربوط می‌شود	تهیه پروژه با دخالت و چانه‌زنی طرف‌های ذینفع (شهروندان، سازمان‌های منطقه‌ای مسکن)
هماهنگی‌های سلسله مراتبی توسط بازیگران عمومی با استفاده از قوانین کلی. (نظارت، بودجه). همکاری بین خدمات محلی آسان نیست	هماهنگی‌های سلسله مراتبی توسط بازیگر عمومی با استفاده از منابع هماهنگی. نقش مهم کارکنان مدنی در مدیریت پروژه همکاری بین خدمات محلی و مرکزی آسان نیست.
شهرداری به عنوان تنظیم کننده زندگی شهری است. توانمندسازی جامعه مدنی از طریق حمایت مالی، سرمایه‌گذاری بخش عمومی بر موضوع مسکن تأکید درد	شهر به عنوان یک هماهنگ کننده و یک کارآفرین عمل می‌کند. هویت بخشی از اهداف استراتژیک است. سرمایه‌گذاری بخش عمومی بر زیر ساخت عمومی تأکید دارد.

جدول ۳- تشریح پروژه‌ها با استفاده از روش «نمونه‌های ایده‌آل پینسون» (Pinson, 2002)

نتیجه‌گیری

بدنبال مقایسه دو پروژه از لحاظ زمانی و گونه شناسی (پلان/ پروژه)، ملاحظه می‌کنیم که هر دو شهر «لیژ» و «گنت» پروژه‌ها و ابتکارات «فدرال» و «منطقه‌ای» را به اجرا می‌گذارند. در لیژ، بازسازی محله، مشخصاً در چارچوب «مناطق طرح‌های اولویت‌دار» (ZIP) تهیه شده توسط «منطقه»، به اجرا درمی‌آید. در شهر گنت، این نفوذ شکل مستقیم دارد. در این مورد شهرداری از آماده بودن ابزارهای جدید برنامه‌ریزی استفاده می‌نماید تا اهداف سیاست‌گذاری آنها را به عنوان مبنایی جهت پروژه‌های بیشتر خود تثبیت نماید. هنگامی که حکومت منطقه‌ای فلاندر مقرراتی جهت حمایت مالی از پروژه‌های شهری خود تهیه نمود، شهر گنت از آن جهت اجرای

1 - plan versus project ideal- types

2 - Plan – based

3 - project oriented

4 - regulator

5 - plan oriented

6 - co- production

7 - community building

پروژه‌های موجود خود استفاده کرد. اجرای پروژه کمی بعد از تصویب توسط شهرداری انجام می‌شود. تشکیل یک سازمان مستقل برای توسعه شهری که می‌تواند زمین تهیه کند، بر روی آن ساخت و ساز کند و سپس بفروشد، باعث می‌گردد که مشکلات اداری برطرف گردد. هر دو شهر از بودجه‌ای که دولت فدرال می‌دهد، استفاده می‌نمایند و فرضیه اول در این مورد معتبر می‌باشد.

در مورد فرضیه دوم، می‌بینیم که در گنت همانند لیژ، برنامه‌ریزی با مشارکت شهروندان تهیه گردید. مشارکت شهروندان در هر دو شهر به عنوان سرمایه‌ای جهت افزایش تأثیر طرح نوسازی محله در نظر گرفته می‌شود. اما بعد از فاز تهیه طرح‌ها، هر دو شهر سعی دارند ارتباط خود با شهروندان را حفظ نمایند. آنها به دلایل مختلف به این کار مبادرت می‌ورزند، در شهر «گنت» مقامات می‌خواهند برای محله هویت جدیدی بوجود آورند و حسن تعلق به گروه را افزایش دهند و در نتیجه برای تسهیلات شهری و یک تئاتر که بتواند مردم را بسیج نماید، سرمایه‌گذاری می‌نمایند. در شهر لیژ، سازمان‌های موجود برای بسیج اعضا خود مشکل چندانی ندارند، اما مشکل اینجاست که آنها نسبت به مقامات، دیدگاهی نسبتاً منفی دارند. این واقعیت می‌تواند دلیل اینکه چرا شهرداری لیژ به این سازمان‌ها کمک مستقیم می‌کند، را بیان نماید. خودمختاری و یا میزان سازمان‌بندی احزاب، به تنهایی نمی‌تواند این ویژگی‌های محلی را توضیح دهد. اما شیوه‌ای که هر دو شهر، حمایت شهروندان را سازمان‌دهی می‌کنند نیز ویژگی دیگر است. شهرداری گنت با بهبود ارائه خدمات در محلات، درصدد جلب حمایت شهروندان در زمینه سیاست و برنامه‌های خود است. در شهر لیژ حمایت از سازمان‌ها به منزله کوششی از سوی سیاستمداران برای علاقمند ساختن اعضا این سازمان‌ها به حزب سیاسی، تلقی می‌شود. در اینجا خودمختاری و سازمان یافتگی می‌تواند توضیحی داشته باشد که با فرضیه دوم مطابقت می‌نماید. تحقیقات بیشتر درباره نقشی که سیاستمداران برای خود قائلند، می‌تواند مشخص کند که آیا فرضیه دوم در این مورد صادق می‌باشد یا خیر.

در شهر لیژ، اجرای پروژه‌ها به دلیل آنکه بر اساس برنامه انجام می‌شود، به زمان بیشتری نیاز دارد. شهرداری لیژ برخلاف گنت، گرایش اجرایی چندانی ندارد و بازسازی بیشتر توسط سازمان‌های منطقه‌ای و بخش خصوصی صورت می‌گیرد و طرح‌های دیگر، از قبیل حمایت از NGOهای محلی و یا سرمایه‌گذاری در مورد پرسنل، محسوس نمی‌باشد. علاوه بر آن تدارک پروژه نیازمند به زمان می‌باشد. در شهر «گنت» زمان مورد نیاز، قبل از تعریف پروژه صرف شده، ولی در شهر لیژ، از آنجا که پروژه‌های فرعی^۱ بطور مستقیم تعریف می‌گردند، این فاز مطالعاتی بعداً انجام می‌گیرد. در مورد کل نحوه دسترسی به منابع مالی حکومت‌های مرکزی نیز شاهد تفاوت‌هایی می‌باشیم. این تفاوت در مورد مبلغ پول نیست بلکه در نحوه سازماندهی شهرداری‌ها برای هزینه آن است. در شهر لیژ، این بودجه‌ها از طریق اجرای بخش^۲ سیاست مرکزی هزینه می‌شود. در شهر گنت، سیستم مدیریت شهرداری باید کارکنان خبره مالی برای مدیریت و هماهنگی منابع مرکزی مختلف بسیج نماید. بنابراین فرضیه سوم ممکن است تا حدودی معتبر باشد، زیرا این مشکل را می‌توان با حرفه‌ای (تخصصی) کردن^۳ مدیریت شهرداری برطرف نمود.

1 - subproject

2 - sectoral implementation

3 - professionalization