

تمرکززدایی و مدیریت خدمات زیربنایی شهری

دکتر رسول ربانی*

دکتر ابراهیم مسعود نیا**

چکیده

از جمله راهکارهای اساسی برای نیل به توسعه پایدار شهری - که بویژه از دهه ۱۹۸۰ در بیشتر کشورهای در حال توسعه و از جمله کشورهای آمریکای لاتین دنبال شده - تمرکززدایی از خدمات زیربنایی شهری دولتی بوده است. در این فرایند، به جای تکیه بر نقش متمرکز دولتی در توسعه اقتصاد محلی، شمول اجتماعی و زیرساخت‌های شهری؛ بر مؤلفه‌هایی چون مشارکت مدنی، رهبری پویای محلی، خلاقیت و مدیریت مالی معقول محلی تاکید می‌شود. تمرکززدایی با الگوهای متعدد امکان‌پذیر است، اما، به طور کلی، دو مدل عمده تمرکززدایی وجود دارد که در واقع جنبه‌های متفاوت پیوستار سیاسی را بازتاب می‌دهد. نخست، طرح نیولیبرالی است که بر انتقال قدرت از منصب‌های دولتی و سیاست‌های مالی، مانند خصوصی سازی تاکید می‌کند. دوم، طرح دموکراتیک است که در مباحث مربوط به اصلاحات سیاسی، بر مشارکت فزاینده شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری عمومی تاکید دارد (کراگیو ۱۹۹۱ ص ۱۲۳). تمرکز این مقاله، بر ترکیبی از مدل‌های یاد شده است که از سوی کشورهای مختلف جهان تجربه شده است.

۱) تمرکززدایی و سیاست‌های زیربنایی شهری

از اواخر دهه ۱۹۸۰ بسیاری از کشورها، مسیرهای متفاوتی را به سوی تمرکززدایی تعقیب کرده‌اند و مسیرهای منتخب آنها به همان اندازه میراث تاریخی و سنت فرهنگی، تحت تأثیر ساختار اجرایی، نظام سیاسی

و امکانات اقتصادی شان بوده است. با وجود این تفاوتها، همگرایی‌های بسیاری نیز در راه رسیدن به هدفهایی که این کشورها برای تمرکززدایی پیموده‌اند، وجود داشته است. این همگرایی‌ها عبارت است از:
۱. کاهش پراکندگیها در میان مناطق، با تأکید ویژه بر توسعه روستایی در آفریقا و آسیا.

* استادیار گروه علوم اجتماعی - دانشگاه اصفهان

** دکترای جامعه‌شناسی توسعه اقتصادی

طرح‌ریزی چارچوب منظم مناسبی در زمینه روابط محلی-مرکزی و تمایل آن به پیش‌بینی محلات و امتیازات و انتقالات بین حکومتی، بستگی دارد تا تخصیص‌های بودجه. این عوامل، علاوه بر این، سیاستها و برنامه‌های زیربنایی را شکل می‌دهد.

۱-۱) تمرکززدایی و خدمات زیربنایی شهری و واگذاری کارکردها و وظایف ناشی از برنامه‌ریزی و مدیریت زیربنایی، نوعاً، تحت تاثیر مفهوم اختیار تصمیم‌گیری^۳ قرار دارد. تصمیمات درباره انجام خدمات، قاعداً به ماهیت حاکمیت يك جامعه بستگی دارد که قادر است این خدمات را با شیوهی مقرون به صرفه و مؤثر و ضمن کاهش هزینه‌های اجتماعی و محیطی، عرضه نماید.

پیشرفت‌های فنی در بخش‌های زیربنایی، کارایی تامین خدمات برای حوزه‌های قضایی و مناطق بازار را بهبود بخشیده و در نتیجه، میزان بیشتری از تمرکززدایی را در مقایسه با آنچه که در چند دهه قبل ممکن به نظر می‌رسید، سبب شده است. پیشرفت‌های مذکور؛ مشارکت نهادها و هویت‌های محلی، نظیر عاملان خصوصی، سازمان‌های غیردولتی (NGOs) را در عرضه خدمات زیربنایی آسانتر می‌سازد. در این حالت، آنها برای پاسخگویی به نیازهای اجتماع، اولویت‌های مربوط به خدمات و رجحان‌های مربوط به استانداردهای تکنولوژی و خدمات، بهتر مجهز شده و بنابراین، ارتباط مستقیمتری بین هزینه‌ها و سودها برقرار می‌کنند.

تمرکززدایی، غالباً منجر به افزایش‌هایی در هزینه‌های عمومی مربوط به زیربنای می‌شود. عواملی نظیر: مقدار و توزیع ثروت و نیز جابه‌جایی و نابرابری در آمد و محرومیت‌های اجتماعی، معمولاً، به عنوان عوامل تعیین‌کننده تقاضای فرایندهای هزینه خدمات تلقی می‌شود. در این رویکرد ملی، موضوعاتی همچون کارایی، برابری، رقابت و اجرا در زمینه‌های اقتصادی، زیربنایی و تمرکززدایی، بویژه در آثار مربوط به سازمان‌های کمک‌کننده توسعه بین‌المللی و دو جانبه و نهادهای تخصصی مورد توجه قرار گرفته است.

رویکرد کلی در زمینه مدیریت زیربنای محیط‌های بنیادی، تمرکززدایی است و پیش‌بینیها، بر اساس

۲. انعطاف‌پذیری برای پاسخگویی به مسایل و فرصت‌های منطقه‌ای و محلی.

۳. تقویت حکومت محلی از راه استقلال فزاینده و واگذاری مسوولیتها به مردم.

۴. بسیج منابع خصوصی برای توسعه محلی و
۵. تفویض اختیار و مسوولیتها به مردم در فرایند توسعه جامعه‌شان (کاگویل ۱۹۹۹ صص: ۲۳-۲۲).

زیربنای، برای دستیابی به این هدفها نقش کلیدی دارد. ویژگی‌های منطقه‌ای، تفاوت‌های قومی، حاکمیت دموکراتیک محلی و کم توجهی حکومت‌های مرکزی در رسیدگی به مردمان فقیر، اجتماعات را به رویکردی دیگر برای توسعه جامعه و اداشته است که در این فرایند، تمرکززدایی خدمات زیربنایی به عنوان مؤلفه اساسی و کلیدی در توسعه اقتصاد محلی و بهبود شرایط محلی شناخته شده است.

تمرکززدایی در برگیرنده تغییرات بنیادی در ساختار روابط بین حکومتی است و باید متضمن تغییر از سلسله مراتب عمودی به تمایز یابی^۲ نقشها و تخصیص دوباره کارکردها در میان عواملی باشد که در بخشها یا حوزه‌های مشابه عمل می‌کنند. (استاچ ۱۹۹۵ صص: ۲۹۰).

فشارهای سیاسی، معمولاً، بیش از ملاحظات اقتصادی، بر صلح و چگونگی انتقال قدرت تاثیر گذار است. در مراحل اولیه این فرایند، توازن مناسب میان تمرکززدایی مالی، سیاسی و اجرایی به ندرت پدید می‌آید. در اروپای شرقی؛ استقلال سیاسی، مقدم بر تمرکززدایی اقتصادی و نیز کنترل بر هزینه‌ها، مقدم بر کنترل در آمدها و عواید بود. در آمریکای لاتین و افریقا؛ استقلال سیاسی مقدم بر تمرکززدایی مالی بوده است (برجا ۱۹۸۹ صص: ۸۵-۸۷). در این زمینه، مورد افریقای جنوبی، بویژه، جالب است. زیرا، سیاست تمرکززدایی مالی، اداری و مالیاتی جامع- که در سال ۱۹۹۴ نهادی شد- درجه بالایی از استقلال را به حکومت‌های محلی و استانی بخشید. نهادها، تحت تاثیر تغییرات در محیط‌های خرد و کلانی قرار گرفتند که در درون آن عمل می‌کردند. این شرایط، از دهه ۱۹۹۰، به طور گسترده‌ی دستخوش تغییرات سریع شد. توسعه تمرکززدایی، پیش از هر چیز، به توانایی حکومت مرکزی در تامین و تدارک و

تصمیمگیری و مدیریت مطابق با خصوصیات ویژه هر خدمت و تخصیص مسوولیتها به گونه‌ی متناسب است. این رویکرد، شامل برنامه‌ریزی شبکه‌ی، طراحی سیستم، استانداردهای خدماتی، اولویتهای پروژه‌ی، ساخت و تنظیم دستگاههای فیزیکی و اجرایی و توسعه خدمات‌رسانی است. تنظیم، تامین مالی و تضمین هر کدام از این وظایف و کارکردها در زمینه خدمات متفاوت، از جنبه‌های مهم تمرکززدایی است و نیازی به مسوولیت يك بخش واحد نیست. درجه تخصیص و انتقال این وظایف و کارکردها در میان کشورها، بر اساس چارچوبهای سیاسی و نهادی و نیز بین حوزه‌های قضایی و جوامع در پاسخ به نیاز، لوازم و عواملان متفاوت نظیر بخشهای خصوصی، دولتی و NGOهایی که در سطح محلی عمل می‌کنند، متفاوت است. هماهنگی بین تصمیمگیرندگان و تامین کنندگان خدمات زیربنایی نخستین، دومی و سومین، بهره‌وری و کارایی سرمایه‌گذاری را تضمین می‌کند (بانک جهانی ۱۹۹۸).

۱-۲) گسترش قلمرو همیاری و مشارکت بخش خصوصی در مدیریت شهری

مهارتهای کارآفرینی، کارایی در مدیریت و توانایی دریافت، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصتهای ایجاد شده با روش تمرکززدایی زیربنایی، به گونه‌ی فزاینده‌ی باعث انگیزش بخش خصوصی برای مشارکت در تامین مالی، اجرا و مدیریت خدمات زیربنایی می‌شود. خصوصی سازی زیربنایها، به هیچ وجه، از نقش دولتی در این بخش کاهش نمی‌دهد. در همه سطوح حکومت، این نقش از تامین کننده به نقش تقویت کننده، با تاکید بر توانایی اعمال زیر تغییر یافته است:

۱. نقش تنظیم کننده، کنترل کننده کیفیت خدمات، تضمین دستیابی عادلانه و محدود کردن قیمتگذاری انحصارگرایانه،

۲. عامل شتاب دهنده و ایجاد کننده انگیزه‌ها و کارآمد ساختن مقررات و قوانین،

۳. همکاری و مشارکت در برنامه‌ریزی مالی به طور مستقیم و یا از طریق ایجاد انگیزه‌ها و بهبود اعتبارات،

۴. مشارکت در مراحل مختلف برنامه‌ریزی، طیفی از برنامه‌ها و یا ساختار شرکتهای خصوصی را در جهت

منقبض کردن مدیریت سیستمهای موجود و یا تفویض امتیازات اجرا به شرکتهای تخصصی؛ خصوصی سازی عرضه خدمات جدید از طریق توافقهای دوجانبه و فروش داراییها به شرکتهای خصوصی را در بر می‌گیرد.

۱-۳) نقش رو به رشد NGOها و جامعه مدنی

وجود مسایل گسترده در زمینه تضمین مالی سرمایه گذارهای مربوط به زیرساختها و نیز در زمینه افزایش ظرفیت حکومتهای محلی در عرضه خدمات، در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، خانواده‌های فقیرتر را به دستیابی به خدمات- از طریق اعمال جمعی در سطح جامعه- برانگیخته است. این وضعیت، به تغییر تدریجی به سوی همکاریهای بین حکومتهای محلی، NGOها و CBOها منجر شده است. از بسیاری جهات، این همکاریها، شاخص برنامه‌های زیربنایی و محور ابتکار عملهای توسعه محلی موفق را تشکیل می‌دهد.

۱-۴) چالشها در زمینه تمرکززدایی زیربنایهای شهری در کنار ویژگیهایی که در بالا ذکر آن رفت، چالشهای همیشگی وجود دارد که حکومتهای مرکزی و محلی در کشورها و مناطق مختلف جهان با آن مواجهند. این چالشها عبارت است از:

۱. سیطره مدیریت سنتی متمرکز که کنترل دولت، حاکمیت انحصاری و سیستمهای برنامه‌ریزی متمرکز را تقویت می‌کند. این سنت، در کنترلهای مالی و نظارتی بازتاب می‌یابد که هنوز هم می‌تواند به اندازه کافی، توانایی حکومتهای محلی را در اعمال قدرتهای قانونی محدود سازد. بویژه، اگر او بی میلی حکومتهای مرکزی در گسترش کنترل بر عواید و تخصیص منابع، به گونه معکوسی بر خدمات زیربنایی تاثیر می‌گذارد.

۲. متوازن ساختن اهمیت و تاکید که بر رشد اقتصادی و صنعتی شدن- هدایت شده از سوی بنگاههای مرکزی- از یکطرف و علاقه به برابری و شمول اجتماعی^۶ که به بهترین وجه در سطح محلی تعقیب می‌شود.

۳. تعدیل اولویت مفروض برای اداره اقتصاد کلان، بویژه در نتیجه بدهکاری و یا بحران مالی و کمک به مناطق برای تبدیل شدن به فضایی برای نوآوری و خلاقیت. حتا، در سیستمهای غیر متمرکز، سیاستهای مالی و پولی

۱. چارچوبهای بنیادی غیر متمرکز، فرایندهای مشارکتی و ساخت و ایجاد ظرفیت.
۲. تامین مالی سرمایه گذارها در زمینه زیر بناها، گسترش حوزه نهادهای میانجی و همکاری بخشهای خصوصی / دولتی.
۳. دستیابی برابر به خدمات زیر بنایی و تقویت و کمک به فقر و اجتماعات منزوی (روی ۱۹۹۹ صص ۶۸-۷۰).

۲) چارچوبهای بنیادی غیر متمرکز، فرایندهای

مشارکتی و افزایش ظرفیتهای شهری

بانکهای توسعه، سازمانهای بین المللی و هبه کنندگان^۷، از جمله منابع سنتی تامین بودجه برای پروژههای زیر بنایی بزرگ در کشورهای در حال توسعه و اقتصادهای در حال گذار، به طور مستقیم و یا از طریق میانجیهای مالی، بویژه بنیادهای مالی شهری، به شمار می رفتند. این سازمانها، همچنان تاثیر عمده‌یی بر

○ حاکمیت دموکراتیک محلی، مولفه اساسی برای تمرکززدایی معقول و مناسب در زمینه مدیریت زیر بنایی است. زمانی که مردم در تبیین چشم اندازهایی برای توسعه پایدار جامعه شان یا تدوین استراتژیهای برای دستیابی برابر به خدمات و منابع و نیز در تعیین اولویتهای عملیاتی مشارکت می کنند، بروشنی در این گونه فعالیتها درگیر و متعهد می شوند. افزون بر این، مشارکت، آگاهی آنها را از روابط میان موضوعات اقتصادی و اجتماعی محلی دقیقتر می کند. این، از ویژگیهای برجسته برنامه های زیر بنایی و راهبردهای مهم برای توسعه محلی است.

معمولاً سعی می کنند تا نظارت مرکزی را از طریق تغییرات مورد نظر، نظیر: کنترل بر استقراض، کنترل هزینه ها و محدودیتها بر آزادی عمل در تخصیص مجدد بودجه ها، تقویت کنند. همه این عوامل، بر ظرفیت و توانایی محلی در اجرای پروژه های زیر بنایی تاثیر می گذارد. در سال ۱۹۹۷، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) و دیگر سازمانهای بین المللی، علاقه خود را به اثرات بالقوه تمرکززدایی بر پتانسیل کشور چین در مدیریت اقتصاد کلان و تامین مالی سرمایه گذارهای بزرگ در زمینه زیر بناهای تولیدی، نشان دادند.

۴. پرداختن به مسایل مربوط به هماهنگی میان عوامل و بنگاههای دولتی، شرکتهای خصوصی، NGOها و CBOها در عرضه خدمات در چارچوب برنامه های منسجم توسعه محلی، به منظور رفع آنها.

۵. تقویت ظرفیت حکومتها و اجتماعات محلی در انجام مسؤو لیتهای محول شده به آنها، به گونه‌یی که نقششان در محیط نهادی تمرکززدایی توسعه باید.

۶. آگاهسازی نمایندگان محلی و رهبران جامعه از موضوعات محیطی، اجتماعی و اقتصادی وسیعتر که بر تصمیمات زیر بنایی تاثیر می گذارد.

۷. ارایه و پیشنهاد علایق مناسب، با توجه به توانایی رهبران و مقامات محلی برای پیشگیری یا تاثیر گذاری بر تصمیمات مربوط به تخصیص منابع، در جهت خدمت به منافع شخصی شان. این موضوعات، نباید نقش بنیادی جامعه مدنی را در ارتباط با اولویتهای تعریف شده، تخصیص منابع و مدیریت خدمات در سطح جامعه تحت الشعاع قرار دهد (ناگل ۲۰۰۰ صص: ۲۸-۳۱).

بیشتر مناطق محلی کشورهای در حال توسعه، در پرداختن و رفع این چالشها فاقد صلاحیت لازم هستند. فشارهای جمعیتی در آسیای جنوبی، نوسانات در اقتصاد داخلی و خشونت شهری در آمریکای لاتین، بی ثباتی سیاسی و منازعات مدنی در آفریقا، موجب حادث تر شدن نابرابریها در زمینه خدمات زیر بنایی، نابرابریها در دستیابی به خدمات، فسادهای اجتماعی و فقدان بودجه ها در زمینه سرمایه گذارهای مالی می شود.

برای رفع این چالشها ابتکار عملیاتی ارایه شده که عمدتاً عبارت است از:

ضعیف تقویت می‌کند تا برای تامین مالی هزینه‌های توسعه‌شان بر منابع خود متکی باشند. ناکارآمدیهای نگران‌کننده در زمینه زیربنایها، مانع از اجرای دقیق برنامه‌های توسعه محلی می‌شود و در نتیجه به کاهش چشمگیر در میزان تولید ناخالص داخلی منجر می‌گردد. با کارآمد ساختن فعالیتهای منطقه‌ای، در جهت بهبود کارایی هزینه‌های دولتی و متوقف کردن اضافه برداشتهای برای تامین مالی کسریهای جاری، حکومت محلی منابع را به سوی تامین مالی بلندمدت زیربنایهای تولیدی منطقه، تغییر جهت می‌دهد.

در کراچی پاکستان، پروژه‌های عرضه آب، نیازمند تصمیمگیری نمایندگان منتخب محلی بوده است. این استراتژی، میل به پرداخت هزینه‌های خدمات را افزایش داد. زیرا، کیفیت این خدمات بهبود یافته بود. علیرغم چهار برابر شدن متوسط هزینه آب در طی پنج سال، مجموع نرخ افزایش یافته بود.

فرمانداری بوآن^۹ در فیلیپین - به علت ناکارآمدی در ارائه خدمات زیربنایی - تصمیم گرفت تا در برنامه توسعه شهری و ایجاد و تقویت ظرفیت عرضه خدمات و تامین منابع مالی آن مشارکت کند. پیش از تلاش برای تامین بودجه پروژه‌های خاص، فرمانداری تصمیم گرفت؛ ابتدا ظرفیت زیربنایی لازم را ایجاد کند و رویه‌های مدیریتی و مالی اثر بخش را برای برآوردن معیارهای برنامه توسعه محلی/ملی (MDP)^{۱۰}، کسب کند. مشارکت در MDP، مدیریت شهری را قادر می‌ساخت تا در برنامه‌ریزی سرمایه‌گذاری مطمئن و معقول برای توسعه موثر و ارتقای زیربنایها درگیر سازد. رویکرد برانگیزاننده برای انتخاب پروژه، پاسخگویی به نیازها و اولویتهای محلی، تاثیر بیشتر بر اقتصاد منطقه‌ای و سطوح بالای اجرایی واحدهای حکومت محلی (LGU)^{۱۱} مسوول در تدارک و اجرای پروژه‌های منتخب را تضمین می‌کرد. مسوولیت و تعهد گروههای ذینفع در این موفقیت اساسی بود. رویکرد مشارکتی در مورد حکومت محلی، به LGUها امکان می‌دهد تا طرحهای مختلف سرمایه‌گذاری را از ایه کند که در واقع، انعکاس نیازها و اولویتهای محلی بود. بیش از آن که پروژه‌های از پیش انتخاب شده، مستعد تامین مالی توسط MDPها باشد، تنها آن پروژه‌هایی که توسط

تمرکززدایی، سیاستهای زیربنایی و برنامه‌های توسعه داخلی دارند. تامین بودجه، اغلب با اصلاحات در زمینه سیاستهای مالی و اجرایی ارتباط دارد. این سیاستها، در ضمن، بر روابط بین دول و ترویج رویکردهای مرتبط با بازار و در جهت تدارک و پیش‌بینی زیربنایها و عرضه خدمات شهری نیز تاثیر می‌گذارد. این سازمانها، تقدم خاصی برای ایجاد ترتیبات و هویت‌های بنیادی برای نظارت بر اجرای ترتیبات و پروژه‌ها قابل هستند (مانور ۱۹۹۹ صص ۱۱۲-۱۰۹).

امکان عمل در خارج از چارچوب خط‌مشی‌های موجود بنگاهها، موجب حذف تشریفات، کاغذبازها و مداخلات بوروکراتیک از برنامه‌ها می‌شود. علاوه بر این، هویتها و نهادها را، از سیاستها و فعالیتهای سایر کنشگرانی که در درون حوزه جغرافیایی و بخشی عمل می‌کنند محافظت می‌کند. همچنان، این برنامه‌ها از رویکردهای بخشی، به رویکردهای منسجم و یکپارچه گرایش می‌یابد، که توسعه پایدار را تقویت می‌کند و کاهش فقر و تقویت مدیریت بر عوامل محیطی و منابع فرهنگی و طبیعی معقول را باعث می‌شود. ضمن آن که؛ سازمانهای بین‌المللی نیز سعی در بهبود مراحل اجرا و پاسخگویی حاکمیت، مشارکت فزاینده بخش خصوصی و نقش بیشتر جامعه مدنی در فرایندهای توسعه دارند. آنها، به تدریج رویکرد خود را به تنظیم طیفی از روشهای اساسی، جهت می‌دهند که بر نقش نهادهای میانجی تاکید دارند و قادر به مدیریت برنامه‌هایی هستند که توصیه‌ها و رویه‌ها و ملاحظات بین‌المللی را برآورده می‌سازند. این رویکردهای جدید، بر ایجاد ظرفیت حکومت محلی و تقویت فرایندهای مشارکتی تاکید دارند.

۲-۱) نقش بنیادهای میانی و منطقه‌ای

برنامه‌های زیربنایی در مقیاس وسیع، به همکاری بین سطوح مختلف حاکمیت، نهادهای میانی و سازمانهای برآمده از اجتماع (C.B.O.) تاکید دارد. تقویت نقش و ظرفیت نهادهای محلی، اثر بخشی آنها را به عنوان حمایت کننده، همکاری کننده، تسریع کننده و تسهیل کننده توسعه محلی و برنامه‌های زیربنایی افزایش می‌دهد.

پروژه توسعه شهری^{۱۲} در سینده پاکستان، نقش حکومت ایالتی را در تدارک محیطی قابل برای شهرهای

LGUها طراحی شده بود، تامین مالی شد. بهبود عرضه آب لوله کشی، از شیوع بیماریهای ناشی از آب کاسته بود. اصلاح وضعیت خیابانها، سیستمهای فاضلاب و سیل بندها، منجر به دستیابی بیشتر و بهتر به آنها و افزایش ارزش داراییها شد. تسهیلات و بازار و دکها توسعه یافت که این امر فروشندگان را قادر می ساخت تا فعالیت هایشان را گسترش دهند (قاضی مسعود ۱۹۹۷ صص ۳۴-۳۵).

۲-۲) تقویت رهبری و ابتکار عمل حکومتهای محلی

تمرکززدایی به حکومتهای محلی آزادی عمل و فرصتهای لازم را اعطا کرد تا نقش هدایتگر خود را در پاسخ به چالشهای مربوط به رشد اقتصادی، آلودگی محیط شهری و رهبری اجتماعی بهتر ایفا کنند. حکومتهای محلی، ابتکار عملهای ویژه و رویه های نوینی را مستقر کردند.

ملل اروپای غربی؛ چارچوبهای دقیقی را برای ایجاد حکومتهای محلی و کمکهای فنی و مالی به آنها پیشنهاد کرده بودند. اتحادیه اروپا، این برنامه ها را با کمکهای سازمان یافته تکمیل کرد تا در جهت کمک به مناطق عقب مانده، به توسعه اقتصادی آنها یاری رساند. زیر بناها، در این برنامه ها، محور اساسی را تشکیل می داد.

در جرزی فروتتر^{۱۲} اسپانیا؛ عنصر اساسی، رهبری نیرومند حکومت محلی و مشارکت اجتماعی فعال در اجرای طرحهای منسجم برنامه ریزی شهری، زیر بناها و توسعه اقتصادی بود. برخلاف بسیاری دیگر از مناطق این ایالت که صنعتی بود، اقتصاد جرزی، متکی بر تولید شراب بود که در سالهای اخیر، سیر نزولی داشت. مشارکت اجتماعی ضعیف، زیر بناهای نامناسب، دستیابی ناچیز به منابع مالی منطقه و نیروی کار غیر ماهر، باعث ریزش گسترده نیروی کار در صنعت شراب سازی گردید. برای رفع این مشکلات، جرزی در سال ۱۹۹۳، استراتژی جدیدی را در زمینه احیای اقتصادی تدارک دید که تمرکز و تاکید را از جذب سرمایه گذارها از منابع خارج از شهر به تقویت توسعه منسجم محلی تغییر می داد.

در سال ۱۹۹۳، اجرای یک طرح منسجم؛ تنوع فعالیتهای اقتصادی و بهبود زیر بناها و ارتباطات را ایجاد می کرد. این استراتژی، تلاش کرد تا در زمینه توسعه فرودگاه، واحدهای تدارکات و پایانه راه آهن و نیز بهبود و

○ در چین، تمرکززدایی، به مناطق امکان داد تا طرحهای گوناگون مربوط به تامین مالی خدمات زیر بنایی را به آزمون بگذارند که با قانونگذاری مربوط به آزادسازی بخش آب پشتیبانی می شد. قدرتهای تصمیمگیری پنج لایه از حاکمیت؛ یعنی ملی، ایالتی، استانی، منطقه ای و محلی بار دیگر مورد ارزیابی قرار گرفت. مسوولیت برنامه ریزی و نظارت در زمینه سرمایه گذاری، بر عهده سطوح بالاتر حکومت باقی ماند و مسوولیت مدیریت و نگهداری برنامه، به سطوح پایینتر سپرده شد.

ترمیم راههای موجود بین جرزی و کادیز سرمایه گذاری کند و دستیابی به منابع منطقه را آسان گرداند. در ارتباط با توسعه اقتصادی؛ طرح مزبور بر توسعه توریسم فرهنگی و تقویت فعالیتهای مربوط به کار آفرینی تمرکز کرد. دستیابی به بودجه های ساختاری و گرایش مجدد به اتحادیه اروپا، به جرزی امکان می داد تا استراتژی توسعه منسجم خود را عملی سازد و زیر بنا را بهبود بخشد و امکانات محلی را تقویت کند. بیکاری از ۱۹۹۱ تا ۱۹۹۲ به حدود ۸۰۰۰ نفر کاهش و تعداد توریستها به ۱۲۰۰۰۰ نفر افزایش یافت و ۴۶۰۰ شغل در بخش کسب و کارهای کوچک ایجاد شد. موفقیتهای جرزی به هفت عامل بستگی داشت:

۱) رهبری پویای حکومت محلی،

۲) استراتژی منسجم که با قاطعیت و عزم راسخ عمل می کرد،

۳) جو سالم همکاری با تشکیلات شغلی،

۴) ابتکار عملها و سرمایه گذاری حکومت محلی در زمینه تقویت اقتصادر ا کد،

۵) استفاده مبتکرانه از امکانات مالی اتحادیه اروپا، به منظور تامین بودجه اجرای سیاستهای محلی،

۶) مدیریت شهری کارآمد

۷) برقراری روابط منسجم بین برنامه‌ریزی شهری، توسعه اقتصادی و زیرساختارها (برنامه توسعه ملل متحد ۱۹۹۸ صص: ۱۶-۱۴).

۲-۳) همکاری بین مدیریت شهری و NGOها

همکاری با مدیریت شهری، بهترین کانال را برای مشارکت اجتماعات در عرضه سازمانیافته خدمات عمومی فراهم ساخته و راه‌ها را برای تقویت نقش NGOها و CBOها در این بخش در نواحی شهری و روستایی مناطق مختلف جهان هموار کرده است.

آلبانی، یکی از کوچکترین و فقیرترین کشورهای اروپای شرقی، انتقال چشمگیری را همراه با تغییرات و نوسانات اقتصادی و دوره‌های منازعات مدنی تجربه کرده است. در مراحل اولیه، تمرکززدایی بیانگر تغییراتی در جهت استقلال سیاسی و واگذاری مدیریت و اقتدار مالی محدود به حکومت‌های محلی بود. گستردگی مسئولیت‌های محلی / مرکزی، کمیابی منابع مالی و زیرساختار نامناسب، توانایی حکومت‌های محلی را در زمینه مدیریت خدمات شهری محدود می‌ساخت. در ژوئن ۲۰۰۰، دولت استراتژی ملی را در زمینه تمرکززدایی و استقلال محلی اعلام کرد که شامل قوانینی برای تقویت استقلال حکومت‌های محلی و افزایش ظرفیت آنها در زمینه مدیریت زیرساختارها و خدمات محلی می‌شد. به دلیل کمبود منابع مالی لازم برای بهبود زیربنای مناطق شهری و روستایی، دولت با کمک هبه کنندگان، استراتژی‌های توسعه را تدارک دید تا توسعه خدمات زیربنایی - بر اساس روش مشارکت در هزینه و ایجاد ساختارهای مدیریت مشارکتی - را به اجرا درآورد. در تیراناز سال ۱۹۹۱، رشد هدایت شده جمعیت، منجر به گسترش سریع نواحی شهری گردید که به نوبه خود از دیاد و گسترش اسکان غیررسمی اهالی را دامن زد. بر اساس جمعیت برآورد شده ۵۷۵۰۰۰ نفری در سال ۱۹۹۷؛ در هر سال حدود ۶۵۰۰ خانوار دنبال مسکن جدید بودند. حکومت محلی، با وجود کمک‌های دولت مرکزی، تنها توانست ۵ درصد تقاضاهای خدمات زیربنایی جدید را جوابگو باشد.

تحت حمایت کمک‌های هبه کنندگان و NGOهای ملی

و محلی؛ اداره کنندگان شهر، استراتژی توسعه مبتنی بر اجتماع را در زمینه استقرار و اسکان غیررسمی جمعیت آغاز نمودند. این برنامه، گروه‌های حکومت محلی، NGOها و ساکنان را واداشت تا طرح توسعه را در حومه شهر نیز تدوین کنند، اولویت‌ها را در زمینه اصلاحات و بهبود تعریف کنند و راهکارهای مبتنی بر اشتراک جمعی را در تامین منابع مالی جهت هزینه‌های زیربنایی تعیین نمایند. این همکاری، منجر به ارتقا و بهبود راه‌ها و شبکه‌های برق، ایجاد ساختمان‌ها و مدارس، با مالکیت اشتراکی، بهبود فضاهای عمومی و برنامه‌ریزی‌هایی برای جوانان شد. مشخص ساختن وضعیت قانونی زمین‌های مسکونی و تدوین یک برنامه شهری، منجر به به کارگیری کارآمد منابع خانوادگی و اجتماعی برای تدارک و تامین زیربنایها و ساخت مسکن‌های جدید گردید.

در سال ۱۹۹۷، این تجربه به سطح یک تلاش گسترده شهری رسید و در نتیجه، از سوی بانک جهانی تامین بودجه شد.

در نتیجه کسب تجربیات سودمند از جانب گروه‌های حکومت محلی و NGOها و احساس اعتماد اهالی نسبت به حکومت محلی، برنامه مدیریت زمین در تیرانا، به سایر مناطق مسکونی نیز گسترش یافت. به همین سبب، ابتکارات جمعی در نواحی روستایی نیز پدید آمد. به دنبال تامین منابع مالی پروژه اصلاح وضعیت آبیاری توسط IDA، ۲۵۰ سازمان مصرف کننده آب^{۱۳} (WUA)، به منظور اداره سیستم‌های آبیاری و شبکه فاضلاب تشکیل شد. تا میانه سال ۱۹۹۹، این پروژه، تاثیر مؤثر و مثبتی بر تولید کشاورزی گذاشت و در آمد روستاییان را از حد پیش‌بینی شده ۴۰۰ دلار به ۶۰۰ دلار افزایش داد (مرکز اسکان انسانی سازمان ملل متحد ۱۹۹۸).

در سال ۱۹۹۷، دولت، موقتاً، مسوولیت مدیریت سیستم‌های اولیه را به WUAها واگذار کرد. سه پروژه مقدماتی، توسط WUA۳۱ اجرا شد. ارایه خدمات بهبود یافت و هزینه‌های نوسازی و مرمت از طریق مشارکت جمعی، فزونی گرفت. یک رهبری محلی مؤثر و کارآمد به وجود آمد که ظرفیت و توانایی اداره منابع آب و برابری در امکانات بهره‌گیری از آب را تضمین کرد. افزون بر این، رهبری محلی، قابلیت WUAها را افزایش داده، به

پایداری این درآمدها را تضمین می‌کرد (مرکز اسکان انسانی سازمان ملل متحد ۱۹۹۸).

۲-۴) رویکردهای مبتنی بر همکاری جمعی در جهت خدمات زیربنایی و نوسازی و بهبود حاشیه شهرها حاکمیت دموکراتیک محلی، مولفه اساسی برای تمرکززدایی معقول و مناسب در زمینه مدیریت زیربنایی است. زمانی که مردم در تبیین چشم اندازهایی برای توسعه پایدار جامعه‌شان و یا تدوین استراتژی‌هایی برای دستیابی برابر به خدمات و منابع و نیز در تعیین اولویت‌های عملیاتی مشارکت می‌کنند، بروشنی در این گونه فعالیتها درگیر و متعهد می‌شوند. افزون بر این، مشارکت، آگاهی آنها را از روابط بین موضوعات اقتصادی و اجتماعی محلی دقیقتر می‌کند. این، از جمله ویژگیهای مهم برنامه‌های زیربنایی و راهبردهای مهم برای توسعه محلی است.

کشور لهستان نماد و پرچم تمرکززدایی در اروپای شرقی است. در سال ۱۹۹۰، این کشور قانونی را در زمینه حاکمیتی محلی^{۱۵} تصویب نمود که به دولتهای محلی استقلال عنایت می‌کرد. این قانون، بویژه مسوولیت‌های مربوط به مسکن، خدمات بهداشتی، یارانه‌های اجتماعی، سیستم‌های حمل و نقل محلی، انرژی و سوخت، عرضه آب، آموزش ابتدایی و کودکستان، نظم عمومی، استفاده از زمین و حفظ محیط زیست را به شهرستانها انتقال داد. فشارهای سیاسی جهتدار و قابلیت عرضه شده شهرستانها و مدیریتهای شهری در زمینه اداره مسوولیت‌هایشان، نیروهای برانگیزاننده‌ی در جهت مدیریت مستقل محلی بود. ارزشیابی‌های اولیه نشان داد که تمرکززدایی، کیفیت ارائه خدمات را بهبود بخشید و گرایشهای جهت داده شده به سودمصرف کنندگان را تقویت کرد و حرکت از برنامه‌ریزی متمرکز به اقتصاد بازار را تسهیل نمود. در سال ۱۹۹۸، لهستان مجموعه‌ی از اصلاحات، به منظور بهبود و گسترش توسعه منطقه‌ی و دموکراسی را، از طریق تقویت هویتها و نهادها، جدید منطقه‌ی و نیمه منطقه‌ی و واگذاری مجدد مسوولیتها و نقشها به مردم، انجام داد. ۱۶ منطقه و ۲۷۲ ناحیه، چارچوب هماهنگی ۲۴۸۹ شهرستان شد. این اصلاحات، نسبت بودجه دولتی را که توسط نهادهای

آنها امکان داد تا هزینه‌های مربوط به آبیاری و تعمیر و نوسازی آن را با اعتماد متقابل و همکاری با دولت تامین کنند. در نهایت، مشارکت مقامات برجسته دولتی در ترویج اطلاعات مربوط به پروژه، تعهد و پایبندی را در میان اجتماعات و کشاورزان تضمین کرد (شهریانی ۲۰۰۰ صص ۸۱۳).

در افریقای نیمه صحرا که دارای شرایط دشوارتری بود، در سال ۱۹۹۶، قانون اصلاحات حکومت محلی، به این حکومتها درجه بالایی از استقلال در کنترل بر منابع مالی را اعطا کرد. هبه کنندگان، ۹۶ درصد از هزینه‌های اصلاحات را، از منابع هدایت شده به سوی تامین بودجه معمول و زیر نظر مدیریت مرکزی؛ به مقامات محلی دادند. با وجود این، ناتوانایی در فراهم آوری عواید و درآمدهای حکومت محلی، کارایی و اثربخشی آن را تحلیل می‌برد. برای رفع این مشکل، مدیریت شهر دارالسلام یک استراتژی را با دو سر فصل مطرح ساخت که شامل برنامه زیربنایی جامعه^{۱۴} (SIP) می‌شد. این استراتژی عبارت بود از:

۱) همکاری با سازمانهای برآمده از اجتماع، تا آنجا که ظرفیت آنها را برای مشارکت در برنامه‌های توسعه افزایش دهد و قابلیت سازمان را در پاسخگویی به نیازمندیهای جامعه تقویت کند.

۲) پذیرش رویکرد جدید در زمینه برنامه‌ریزی و مدیریت محلی، مبتنی بر ایجاد ظرفیت جدید.

SIP زیر بناها را ارتقا بخشید، مشارکت را افزایش داد و قابلیت CBOها و ذینفعان را تقویت نمود. افزون بر این، SIP تواناییهای بنیادی را، با ایجاد دفاتر و ادارات برنامه‌ریزی در هر اجتماع، بهبود بخشید. کمیته‌های تدارکاتی؛ متشکل از نمایندگان همه گروهها را تشکیل داد و روابط اصولی را بین همکاران مربوط و اجتماعات، از طریق تفاهمنامه‌هایی، تدوین نمود. به دست آوردن اطلاعات کافی و شفاف برای تصمیمگیری و کنترل اجراییات در میان گروههای ذینفع، گرایش آنها را نسبت به نقشها و مسوولیت‌هایشان بیشتر کرد. اجتماعات، با تخصیص بخشی از درآمدها به بهبود و پیشرفت زیرساختها، موافقت کردند. مشارکت SIPها و سایر گروههای ذینفع، به عنوان همکاران توسعه شهری،

محلی کنترل می‌شد، از ۲۰ درصد به ۶۰ درصد افزایش داد.

از سال ۱۹۹۰، خلاقیت و مشارکت انجمن‌ها و ستادهای شهری، در تجربه شهر لابلین در لهستان تثبیت شده است. دو همسایه کم درآمدتر این شهر؛ یعنی برانویس^{۱۶} و کاسمینک^{۱۷} با جمعیتی بالغ بر ۶۰۰۰ نفر نیز وضعیت مناسبی نداشتند. تغییرات رو به کاهش امکانات حکومت مرکزی و بودجه‌های مورد نیاز برای بسیج منابع اجتماعی در جهت بهبود فضای شهری، رویکرد جدید در اروپای شرقی بود. هدف عمده، ایجاد روابط کاری جدید بین ساکنان و مقامات شهری بر مبنای چشم‌انداز مشترک درباره آینده و اعتماد با ثبات بود. به دلیل محدودیتهایی که برای نوسازی زمینهای شهری در نظر گرفته شده بود، ساکنان نواحی قدیمی نتوانستند خدمات زیربنایی را ارتقا بخشند و باشبکه‌های موجود ارتباط برقرار سازند. از سوی دیگر، نوسازی و مرمت ساختمانها نیز ممنوع شده بود مگر در مورد هر گونه آسیب‌پذیری سقف خانه‌ها.

در سال ۱۹۹۲، واحد برنامه‌ریزی شهری، تصمیم به اجرای فرایندهای مشارکتی، به منظور نوسازی مناطق گرفت. این فرایند مستلزم تلاشهای گسترده‌یی از جمله تبادل نظر با هر خانواده، بود. جلسات عمومی منظمی برگزار شد و به تدریج، ساکنان از نقشی که می‌توانستند در شکل دادن آینده فضای زندگیشان ایفا کنند، آگاه شدند.

در دسامبر ۱۹۹۳، انجمن شهر استراتژی جدیدی را برای جذب سرمایه گذارها در بخشهای زیربنایی و ساختمان، بر مبنای همکاری بین مدیریت و ساکنان شهری ۳ طرح‌ریزی کرد. قانون حمایت از سرمایه گذاری محلی، مدیریت شهری را متعهد کرد تا ۵۰ درصد از هزینه آب، شبکه فاضلاب و خطوط انتقال نیرو، ۷۰ درصد هزینه زیرسازي راهها و پیاده‌روها و ۱۰۰ درصد هزینه کفسازی خیابانها و زهکشیهارا بپذیرد. فرمول مشارکت در هزینه‌ها، می‌تواند با در نظر گرفتن موضوعات مربوط به کم و زیاد فشار هزینه‌ها، تعدیل شود.

در سال ۱۹۹۴، همکاری مبتکرانه‌یی بین مدیریت و ساکنان شهری، صورت پذیرفت تا به عنوان یک استراتژی

پایدار توسعه در سایر شهرها نیز به اجرا درآید. ویژگیهای اصلی این برنامه عبارت بود از:

(۱) ایجاد محیطی مستعد برای سرمایه گذاری خصوصی،

(۲) ترغیب شهروندان به پیگیری پیشرفتهای خود،
(۳) اجرای برنامه‌های مشارکتی در جهت فرایندهای توسعه-مبتنی بر اجتماع- که از طریق کمیته‌های توسعه روستایی و نمایندگان شهری با مدیریت محلی همکاری می‌کردند،

(۴) تقویت خصوصی سازی سهام مسکن و ترویج توسعه شرکتهای کوچک،

(۵) تضمین پایداری و دوام فعالیتهای آغاز شده و
(۶) تقویت و تکرار عملیات ابتکاری موفق (کویکلینسکی ۱۹۹۹ صص ۴۵۶-۴۵۱).

تا سال ۱۹۹۸، ۳۹۱ مسکن موجود، به طور جزئی و یا کلی نوسازی گردید، ۸۷ مسکن جدید، یا کاملاً تکمیل شد و یادراحل پیشرفته ساخت قرار گرفت. تنها شش فروشگاه در حومه شهر بیش از رسمیت یافتن وجود داشت، در حالی که امروزه ۱۲۳ فروشگاه در بناهای بازسازی شده در حال فعالیت است. تغییر چهره کلی منطقه، شرکتهای توسعه و عمران را به خود جذب کرد و سرمایه گذاران، به زمینهای بایر، همانند زمینهای مرکز شهر علاقمند شدند.

برنامه‌های ابتکاری محلی لابلین، نشان داد که فرایندهای توسعه اقتصادی محلی می‌تواند پایداری و استمرار تقای زیرساختارها را از طریق سرمایه گذاریهای استراتژیک دولتی با همکاری مردم و تقویت و توان بخشی ساکنان تضمین نماید (مرکز اسکان انسانی ملل متحد ۱۹۹۸).

(۳) تامین مالی سرمایه گذاری در زمینه زیر بناها: گسترش حوزه بنیادهای میانی و همکاریهای خصوصی / دولتی

گسترش مدیریت زیربنایی از سوی حکومتهای محلی، بدون در اختیار داشتن ظرفیت مالیاتی مناسب برای تامین هزینه‌های لازم، منجر به ناکارآمدیهای جدی و یافرو ریختگی کل سیستم و از دست رفتن داراییها و امکانات فیزیکی ناشی از اضافه مسوولیتها می‌شود. به همین ترتیب، تمرکززدایی در مورد خدمات محلی،

۱-۳) همکاریهای بخشهای خصوصی و دولتی برای تامین منابع مالی زیر بناها

همکاری بخشهای خصوصی و دولتی، راهکاری مؤثر برای جذب سرمایه گذارهای خصوصی و بسیج منابع محلی است. در کشور چین، تمرکززدایی، به مناطق امکان داد تا طرحهای مختلف مربوط به تامین مالی خدمات زیربنایی را مورد آزمون قرار دهند که با قانونگذاری مربوط به آزادسازی بخش آب حمایت می شد. قدرتهای تصمیمگیری پنج لایه از حاکمیت؛ یعنی ملی، ایالتی، استانی، منطقه‌یی و محلی مورد ارزیابی مجدد قرار گرفت. مسوولیت برنامه‌ریزی و نظارت در زمینه سرمایه گذاری، بر عهده سطوح بالاتر حکومت باقی ماند و مسوولیت مدیریت و نگهداری برنامه، به سطوح پایینتر محول شد. قانون خط‌مشی‌های سال ۱۹۸۸ مربوط به بخش آب، حقوق استفاده کنندگان و مسوولیت‌های مصرف کنندگان را تنظیم کرد. قانون خط‌مشی‌های صنعت آب در سال ۱۹۹۷، بخش خصوصی را ترغیب کرد تا در این صنعت مشارکت کند و از این راه موجبات تاسیس و تثبیت عرضه خدمات رفاهی را از طریق همکاریهای خصوصی / دولتی فراهم نماید.

شهر چنگدو^{۱۸}، که نیاز شدیدی به سرمایه گذاری در زمینه سیستم آبرسانی داشت، از قوانین مربوط به آزادسازی تامین منابع مالی بهره‌برداری کرد. پروژه آبرسانی چنگدو، با حمایت بانکهای توسعه آسیا، در ردیف نخستین پروژه‌های ساخت-اجرا-انتقال در چین به‌شمار است. تضمینهای اندک دولت، خطرات مالی را که از سوی بخش خصوصی احساس می‌شد، کاهش داد. در فعالیتهای اقتصادی و نهادهای آسیب‌پذیر، چنین ضمانتهایی باعث همکاری بخش خصوصی با بنگاههای دولتی می‌شود.

کشورهای نیمه‌صحرای افریقای، با عدم توازن فزاینده‌یی بین تقاضای خدمات مورد نیاز ناشی از رشد جمعیت و گسترش سریع شهرنشینی از سویی و منابع مالی که آنها قادر به تامین آن بودند از سوی دیگر، مواجه شدند. ناکارآمدیهای زیربنایی، متقابلاً، برنامه‌های توسعه اقتصادی را تحت تاثیر قرار می‌داد. این وضعیت، بویژه، مناطق شهری را که محل سکونت خانوارهای فقیر و

مستلزم هزینه‌های لازم و کافی برای اجرا و نگهداری است که همراه با تقاضاهای افزون بر ظرفیتهای فنی، مالی، بر مدیریت شهری تحمیل می‌شود. افزون بر این، برنامه‌های منسجم توسعه محلی نیازمند آن است که مدیریتهای شهری، به‌طور همزمان، چندین پروژه را به اجرا در آورند و این امر ممکن است تواناییهای بنیادی محلی را از یاد آورده و استمرار تلاشهای مصروف به توسعه را به خطر اندازد.

از جمله استراتژیهای کارآمد در کوتاه مدت، همکاری در سطوح مختلف حاکمیت است که ظرفیتهای تواناییهای مدیریت منابع و امکانات را در جهت تامین و تدارک برنامه‌های مشترک ترکیب می‌کند. این استراتژی، افزایش تدریجی و مستمر امکانات و ظرفیتهای محلی و نیز مشارکت اجتماعات را میسر می‌سازد، اعتماد نسبت به تعهدات سطوح بالایی دولت، بخش خصوصی و از جمله بانکها را تشویق می‌کند تا در تامین منابع مالی پروژه‌ها، مشارکت کنند. حمایت مرکزی و استانی از مدیریت شهری، معمولاً به شکل اعطای سرمایه به پروژه‌های زیربنایی خاص و یا موارد ویژه‌یی از هزینه‌های سرمایه‌یی صورت می‌پذیرد. برای تشویق سرمایه گذاری، باید به‌طور وسیعی به انگیزه‌های مالیاتی، افزایش اعتبارات لازم و تضمینهای ضروری توجه شود.

بررسی امکانات مربوط به پروژه‌های بزرگتر، معمولاً شامل ارزیابی هزینه‌های متن‌زدگی می‌شود. بنابراین، هزینه‌های اجرا و نگهداری پروژه‌ها می‌تواند با درآمدهای ناشی از عرضه خدمات - که بنیادها مسوولیت آنرا بر عهده دارند- برابر کند. زمانی که درآمدها برای پوشش هزینه‌های جاری اجرا و نگهداری پروژه‌ها کافی نباشد، حکومت‌های محلی، ایالتی و مرکزی باید دست کم این شکاف را در کوتاه مدت پر کنند.

این وضعیت، هرگاه در درازمدت نیز ادامه یابد، منجر به افزایش و انباشت کسری بودجه‌های ملی می‌شود که این امر می‌تواند باعث محدودیت آزادی مالی حکومت محلی شود. بنابراین، يك استراتژی بسیج منابع محلی، باید مفروضات ویژه‌یی را برای تضمین استمرار عرضه خدمات و دوام داراییهای زیربنایی منظور کند (گاتات ۱۹۹۹ صص ۲۳-۱۸).

متصرفان عدوانی بود، و خیمتر کرد. در اینجا، چالش اساسی، افزایش بسیار ناچیز منابع محلی و استفاده از بودجه‌های قابل دسترس برای گسترش توسعه محلی بود. سرمایه‌گذاری در زمینه ارتقا و تقویت سیستم‌های زیربنایی و نیز اجرا و نگهداری برنامه‌های خدمات شهری، در موفقیت و استمرار این تلاش‌های توسعه، نقشی اساسی دارد. (مرکز اسکان انسانی ملل متحد ۱۹۹۸).

در آنگولا؛ جمعیت لو آندا^{۱۹} از ۴۷۰ هزار نفر در سال ۱۹۷۹، با نرخ رشد سالانه ۷ درصد، به بیش از سه میلیون نفر رسید. شرایط زندگی، به علت کمبودهای زیربنایی، خدمات شهری و مسکن، رو به وخامت گذاشت. شهر نشینی بی‌نظم و آشفته، باعث فساد و آلودگی محیط زیست شده و ساکنان را در معرض خطر قرار داده، کمبود منابع مالی، رفع این مشکلات را دشوار ساخته بود.

در سال ۱۹۹۳ در شهر لو آندا، یک همکاری مبتکرانه بین بنگاه‌های دولتی (EDURB) و بخش خصوصی، در زمینه برنامه‌های زیربنایی شهری خود کفاز نظر مالی، به منظور تامین منابع مالی و اجرای خدمات زیربنایی مورد نیاز صورت گرفت. محتوای این برنامه، تفویض حق بهره‌برداری از مالکیت زمین و بهره‌گیری از بودجه‌های خصوصی برای تامین زیربنایی مالی و در زمینه خدمات و ساخت و سازها بود. یک صندوق ویژه مدیریت و توسعه - که وظیفه‌اش تبدیل دریافتی‌های ناشی از فروش زمین به سرمایه بود - به منظور تامین منابع مالی هزینه‌های خدمات‌رسانی ایجاد گردید.

پیش از این نیز تا سال ۱۹۹۰ قوانین خاصی در زمینه خصوصی سازی و واگذاری زمین وضع شده بود. دولت ایالتی، حق مالکیت زمین را، با هماهنگی EDURB که برنامه‌ر اداره می‌کرد، توزیع کرد. از سوی دیگر، خود EDURB نیز، به کارشناسان فنی و مهارت کار آفرینان هم‌تای خصوصی‌اش وابستگی داشت که استراتژی تامین منابع مالی و طرح ایجاد اشتغال را تدوین کرده بودند و وظیفه مدیریت و هماهنگی فروش و واگذاری زمین و برنامه توسعه‌ر ادر بخش‌های متفاوت در شهر بر عهده داشتند.

اجرای برنامه، با همکاری موکلان و مراجعان مرفه، که قادر به پیش پرداخت بابت هزینه خدمات ارایه شده

بودند، آغاز شد. سودهای افزون بر پرداخت حق الزحمه شرکتهای توسعه و عمران و بهره‌سرمایه‌گذاری، در راه تامین مالی طرح خدمات‌رسانی به خانواده‌های کم‌درآمد و فاقد هرگونه پس‌انداز مورد استفاده قرار می‌گرفت. تضمین‌های قانونی تلفیقی برای حق بهره‌برداری از زمین از سوی دولت و طرح‌های اشتغال مناسب، عرضه و تسلیم شرکتهای مطمئن نفتی شد تا خرید خدمات را در جهت ساخت مسکن برای کارمندان، کارشناسان و مدیرانشان، پیش‌پرداخت کنند. این تامین منابع مالی، پیشاپیش، برنامه‌را از حیث سرمایه‌لازم جهت راه‌اندازی، مجهز ساخت. قسمت اعظم زیربنایی بایست جهت خدمات‌رسانی به محلهای منتخب، ساخته می‌شد و شرکتهای توسعه و عمران برای تکمیل سیستم آبرسانی، در تامین بودجه لازم، مشارکت کنند. این زیربناها؛ شامل خیابانها، شبکه آب آشامیدنی، توزیع برق، شبکه فاضلاب بهداشتی برای پشتیبانی برنامه توسعه در حد استانداردهای تعیین شده از سوی موکلان، می‌شد.

جنبه اجتماعی برنامه، با طرح مقدماتی برای اسکان مجدد ۸۶۰ خانوار در نواحی مطمئن مرکز شهر لو آندا - که در نواحی نامطمئن و بی‌ثبات شهر زندگی می‌کردند - آغاز شد. امروزه، بالغ بر ۲۷۰۰ خانوار اسکان مجدد داده شده‌اند. هزینه‌های مربوط به خدمات برق و آب، از محل صندوق جایگزینی^{۲۰} به منظور تضمین استمرار این خدمات، پرداخت می‌شد.

در دسامبر ۱۹۹۹، بالغ بر ۸۵/۶ میلیون دلار قرارداد امضا شده، ۹۶/۳ میلیون دلار نیز در بخش‌های زیربنایی سرمایه‌گذاری شد. هشت میلیون متر مربع به‌طور کامل خدمات‌رسانی شد، چهار هزار فرصت شغلی ایجاد گردید و عواید مالیاتی نیز افزایش پیدا کرد. فضای شهری، با توسعه برنامه‌ریزی شده شهر، نوسازی مرکز شهر، ترمیم اماکن عمومی و زیباسازی مناظر طبیعی، بهبود پیدا کرد. مهمتر از همه، این برنامه، یک بازار معاملات ملکی خصوصی و رسمی ایجاد کرد که تا آن زمان در آنگولا موجود نبود (مرکز اسکان انسانی سازمان ملل متحد ۱۹۹۸).

۲-۳) نقش بنیادهای میانی در تامین منابع مالی زیربنایی در آمریکای لاتین، تمرکز دایمی ابتکار عملهای

کار آیی در مدیریت و اجرای خدمات و جذب منابع مالی مورد نیاز برای ارتقای کیفیت دستگاههای فیزیکی مورد استفاده قرار گرفت (هالپرین ۱۹۹۸ صص ۷۹۶-۷۹۴). در رومانی، شرکتهای خدماترسانی دولتی، به شرکتهای خدمات رفاهی بازرگانی تبدیل و یارانههای دولتی به تدریج حذف شد. خصوصی سازی، شرکتهای خدمات رفاهی را واداشت تا رویکردهای کار آتر و نیز اثربخشی هزینه‌ها را در زمینه خدمات جستجو کنند و همکاربهارا با گروههای مختلف ذینفع برقرار سازند.

شهر برازوف^{۲۲} در مرکز رومانی می‌بایست از عهده زیرساختارهای فرسوده و نرخهای بهره‌وری پایین غیرطبیعی برآید که هزینه‌های حفظ و اجرایی طرح‌ها را تحت پوشش قرار نمی‌داد. تغییرات در عملکردهای مدیریت خدمات مورد نیاز مربوط به آب و فاضلاب، به تدریج به سوی استانداردهای کیفیت محیط زیست در اروپا، پیش رفت. شرکتهای خدمات رفاهی در زمینه مدیریت خدمات ایجاد گردید. اصلاحات فنی، در زمینه تصفیه آب، باعث افزایش تولید آب شد. اصلاح شبکه فاضلاب، با نصب سیستم گازدار کردن، با هزینه پایین توانست استانداردهای ملی را برآورده سازد. کنترل و برنامه‌ریزی، توسط سیستم ارزیابی کامپیوتری تقویت شد. در نهایت، تغییرات در زمینه ساختار سازمانی، کارایی مدیریتی را بهبود بخشید.

موفقیتهای شرکتهای خدمات رفاهی در رومانی، به همکاربهای ایجاد شده بین گروههای مختلف ذینفع در برنامه‌ریزی، در زمینه بهبود خدمات مربوط می‌شود. انجمن اباتلی برازوف و سایر مدیریتهای شهری این ناحیه، دپارتمانها و بنگاههای دولتی، دانشگاه ترانسیلوانیا، انجمنهای دولتی، نمایندگان تجاری و اتاق بازرگانی و صنایع، در برنامه‌ریزی مربوط به این بهبودها مشارکت داشتند. بانک توسعه و بازسازی اروپا، نهادهای مالی محلی و NGOهای میانجی، حمایت‌های فنی و مالی را در این زمینه فراهم ساختند. وجود یک مسیر ارتباطی باز، اجرای برنامه عملیاتی مورد نیاز را، به منظور افزایش چشمگیر نرخهای بهره‌وری تسهیل می‌کرد (موسسه توسعه بین‌المللی ایالات متحده ۱۹۹۹).

خلاقه‌یی را تقویت کرد که نهادهای میانی و NGOها را در بر می‌گرفت. در کلمبیا؛ تمرکززدایی، به مدیریت شهری، قدرت تولید درآمدزایی را بخشید. در برابر، آنها نیز مسوولیت تأمین خدمات شهری؛ از جمله آب آشامیدنی، بهداشت عمومی، خیابانها، عوامل آموزش و پرورش و درمان را بر عهده گرفتند. علیرغم افزایش حجم درآمدهای محلی و انتقالات مرکزی و نیز فزونی سهم محلی از مالیاتهای ملی، مدیریتهای شهری، قادر به دستیابی اعتبارات بلندمدت برای سرمایه‌گذاری در زمینه بازار سرمایه داخلی نبودند. میانجیهای مالی که تقریباً مسوولیت‌های کوتاه مدت را بر عهده داشتند، مایل به تأمین مالی بلندمدت نبودند. برای رفع این مشکل، کلمبیا در سال ۱۹۹۰، صندوقی را در زمینه توسعه شهری و خدمات زیربنایی - با عنوان FFDU - ایجاد کرد که در داخل بانک مسکن عمل می‌کرد. در مرحله بعد، صندوق توسعه شهری (MDF) را که به FIDETER موسوم بود، تاسیس نمود که تحت حمایت بانک توسعه داخلی آمریکا (IDB) و بانک جهانی عمل می‌کرد. FIDETER متفاوت از MDF بود. زیرا، دولت مرکزی، بودجه‌های یارانه‌یی را به محلات و مناطق جهت‌دهی می‌کرد (روجاز ۲۰۰۰ صص ۵۹-۶۲).

۳-۳) خصوصی سازی خدمات زیربنایی: شرکتهای خدمات رفاهی دولتی

تمرکززدایی و خصوصی سازی، مولفه‌های بهم‌پیوسته در فرایند انتقال از برنامه‌ریزی متمرکز به اقتصاد بازار است. در کشورهای اروپای شرقی و مرکزی، از سال ۱۹۹۰، استقلال محلی، از مولفه‌های بنیادی حاکمیت بوده است. داراییها و شرکتهای دولتی خصوصی شده و فرصتهای مشارکت خصوصی در بخشهای زیربنایی - با برچسب کنترل‌های نظارتی - روزافزون بوده است. برخلاف کشورهای در حال گذار جامعه کشورهای مستقل مشترک‌المنافع^{۲۱} (CIS)، ملل اروپای شرقی و مرکزی، وسیعاً در بخشهای زیربنایی سرمایه‌گذاری کردند. با سرمایه‌گذاران کلان، نیازهای زیربنایی شان به نوسازی و تعمیرات اساسی تأمین شد و آنها را قادر به رقابت مؤثر در بازار جهانی کرد. خصوصی سازی، به عنوان راهکاری منتخب برای بهبود

۴) دستیابی برابر به خدمات زیربنایی و بهبود وضع

فقر و اهالی حاشیه‌ی شهرها

دستیابی به زمین و خدمات زیربنایی، مکانیسم تقویت‌کننده نیرومندی است که شهر و ندان فقیر و حاشیه‌نشین را قادر می‌سازد تا درآمد و شرایط زندگی خود را از طریق خوداتکایی بهبود بخشند. برنامه‌های توسعه روستایی در این میان، در درجه اول بر تأثیرات اجتماعی-اقتصادی زیرساخت‌ها تمرکز دارد. این برنامه‌ها، شامل خدمات زیربنایی که در جهت توسعه ضروری است و از عرضه آب و برق‌رسانی و گسترش تسهیلات آموزشی و بهداشت و درمان آغاز می‌شود. تمرکززدایی منجر به مشارکت و همیاری بیشتر جمعیت‌های روستایی می‌گردد. در هند، این فرایند منجر به انتقال قدرت مدیریت و مقامات مالی به واحدهای دولتی نزدیکتر به مردم گردید. علیرغم آهنگ کند تغییر، مقامات دولت محلی، توجه بیشتری را به نیازهای افراد فقیر روستایی معطوف نمودند (گانات ۱۹۹۹ صص ۲۹-۳۱).

در میان برنامه‌های شهری، معروفترین آنها، برنامه پیشرفت کامپونگ اندونزی است که در حدود ۲۵ سال، ۱۱۰۰۰ هکتار از محلات فقیر خدمات‌رسانی نشده را تحت پوشش قرار داد و شرایط زندگی ۱۵ میلیون نفر را بهبود بخشید. برنامه مشابهی نیز در آفریقای جنوبی اجرا شد که توانست بر میراث هولناک آپارتاید غلبه کند. اندازه و بعد جغرافیایی آفریقای جنوبی، تنوع قومی و تفاوت‌هایی در سطوح توسعه در بین نواحی و محلات مختلف، تمرکززدایی را مبدل به بهترین رویکرد برای تضمین تفاهم و توافق در زمینه نیازها و فرصت‌های محلی کرده بود. دولت‌های محلی، با همکاری بخش خصوصی، می‌توانند بر اساس قانون، نرخ‌های هزینه مصرف‌کننده و مالیات بر دارایی و منابع اعمال قدرت را تعیین نمایند. سیاست‌های توزیع مجدد، تغییرات مدنظر دولت مرکزی را، هم به دولت‌های ایالتی و هم به دولت‌های محلی، بر مبنای سطوح متداول دارایی و وضعیت اقتصاد روستایی جهت‌دهی می‌کنند.

یکی از تلاش‌های عمده در این زمینه، بهبود شرایط

زندگی، تدارک زیربنای برای جمعیت‌های خدمت‌رسانی نشده و یا کم‌خدمت داده شده است، که ظرفیت و توانایی شهرها و مدیریت شهری را افزایش داده و آنها را به ظرفیت‌های فنی و مالی، به‌منظور توانمندسازی آنها در فرایند توسعه اقتصادی، مجهز می‌سازد.

۱-۴) تأمین مالی مبتنی بر اجتماع پروژه‌های زیربنایی با شناخت این نقش قدرت بخشی زیربناها، گروه‌های تأمین مسکن و سرپناه و در مرحله بعد، نهادهای مالی کوچک، برنامه را با هدف تقویت فقرادر دستیابی به خدماتی آغاز کرده‌اند که برای بهبود شرایط زندگی، چه در نواحی روستایی و چه شهری، نیاز داشتند. از جمله پیش‌تازان این طرح‌ها، انجمن زنان خوداشتغال^{۲۳} (SEWA) بود که در ۱۹۷۲ در احمدآباد هندوستان، به‌عنوان یک اتحادیه تجاری و به‌منظور تقویت زنان کم درآمد تأسیس شد که در بخش غیررسمی کار می‌کردند. SEWA دو نهاد دیگر را تأسیس نمود: بانک SEWA؛ یعنی بانک تعاونی که کاملاً تحت مالکیت سهامداران قرار داشت و شرکت مسکن‌سازی ماهیلا SEWA^{۲۴} (MHT) که اعضا را به کمک‌های فنی و قانونی برای بهبود سرپناه و دستیابی به خدمات زیربنایی مجهز می‌ساخت. تا پایان سال ۱۹۹۹، SEWA در حدود ۲۲ هزار نفر عضو داشت و بانک SEWA نزدیک به ۱۱۳ هزار سپرده‌گذار و ۳۶ هزار وام‌گیرنده و با سرمایه جاری بالغ بر ۶ میلیون دلار بود.

پاریوار تان، یک پروژه شبکه‌ی مناطق فقیرنشین، شامل SEWA و MHT می‌شد که توسط انجمن بنگاه مدیریت شهری احمدآباد^{۲۵} (AMC) راه‌اندازی شد. هدف پروژه، تأمین خدمات زیربنایی، از جمله عرضه آب شخصی، شبکه فاضلاب زیرزمینی، دستشویی‌های شخصی، خدمات سراسری مربوط به زباله‌ها، زهکشی برای آب باران، خیابان‌ها و کف‌سازیهای داخلی و سیستم روشنایی و چشم‌اندازهای خیابان‌ها به خانواده‌های مناطق فقیرنشین بوده است. بانک SEWA و MHT، با اجرای نقش‌های میانجی و فنی خود، خانواده‌ها را برانگیخت تا از ۴۸ دلار کمک به پیشرفت و بهبود زیرساخت‌ها، به طیفی بین ۳۳۳ و ۳۴۵ دلار حرکت کنند. افزون بر این، لازم بود که خانوارها ۲/۳ دلار در زمینه هزینه حفظ و

○ دستیابی به زمین و خدمات زیربنایی، مکانیسم نیرومندی است که شهر و ندان فقیر و حاشیه نشین را قادر می سازد در آمد و شرایط زندگی خود را از راه خود اتکایی بهبود بخشند. برنامه های توسعه روستایی در این میان، در چه نخست بر تأثیرات اجتماعی-اقتصادی زیر ساختارها تمرکز دارد. این برنامه ها، شامل خدمات زیربنایی است که توسعه ضرورت دارد و از عرضه آب و برق سانی و گسترش تسهیلات آموزشی و بهداشت و درمان آغاز می شود. تمرکززدایی به مشارکت و همیاری بیشتر جمعیت های روستایی می انجامد.

تشکیل دهند و مقدار هزینه بی رامشخص سازند که می توانستند تقبل کنند و کمک های ایالتی و استانی را برای تحت پوشش قرار دادن سایر هزینه ها تضمین نمایند. لذا، این زیر بناها، توسط پیمانکاران خصوصی که تحت نظارت INEG قرار داشتند، تقبل شد. برای نیل به برنامه عرضه آب، علاوه بر این، اهالی می بایست گزارشی درباره کیفیت منابع آب محلی ارائه کنند و نسبت به حفظ سیستم پایبند باشند. اجتماعات روستایی که فاقد منابع مالی برای تامین تعهدات مربوط به هزینه شان بودند و قدرت سیاسی برای اعمال نفوذ کافی برای تامین بودجه و مهارت های سازمانی مربوط به مدیریت فرایند نداشتند، بدون کمک و حمایت NGO های میانجی قادر به دستیابی به خدمات نبودند.

برنامه Genesis Empresarial در سال ۱۹۸۸، به منظور بهبود شرایط زندگی گروه های کم درآمد روستایی، با تامین اعتبارات جزئی منابع مالی گروهی تاسیس شد. برنامه اعطای وام زیربنایی جامعه^{۲۶} (CILP)، کمک های فنی و نیز تامین مالی به اجتماعات را در زمینه عرضه آب و برق تأمین نمود. در این حالت، کمک های

نگهداری طرحها کمک کنند که پیش از این بر عهده جامعه بود. صنایع محلی، سهم خانوار را به ۴۸ دلار رسانید و این توازن توسط مدیریت شهری تامین شد که همه مشارکت کنندگان پارواران را با اسناد مکتوب و با امنیت تصرف زمین در یک دوره متوسط ده ساله تضمین می کرد. به منظور کمک به مشارکت کنندگان جهت پرداخت کمکهایشان، بانک SEWA وامهایی را تا سقف ۳۷ دلار به هر خانوار اعطاء کرد. این وامها می توانست به صورت اقساط ماهانه ۲/۳۰ دلار و یا به صورت یکجا و بانرخ بهره ۴/۵ درصد پرداخت شود. طی این دوره، ۱۸ محله فقیر نشین در برنامه مشارکت کردند. در مورد سه منطقه مسکونی-که بهبودهای زیربنایی در آنها صورت گرفته بود-ارزبایها نشانگر افزایش متوسط ۱/۱۵ دلار در هر روز به درآمدهای خانوارها بود. فروشندگان میوه و سبزی، از این پس قادر بودند تا محصولات خود را در خانه بشویند و دیگر در صفهای طولانی در نقاط توزیع آب منتظر نمانند. این امر، به آنها این امکان را داد که ساعت ۶ پیش از ظهر به بازار برسند و زمان بیشتری را صرف فروش محصولات خود کنند. مشکلات و مسایل مربوط به بهداشت و درمان و بیماریهای خطرناک نظیر تیفوئید، مالاریا و... تا ۷۵ درصد کاهش پیدا کرد. افزون بر این، موفقیت پروژه، اعضای بانک SEWA را ترغیب نمود تا از عهده مجموع وامهایی که به هر خانوار می دادند، برآید و ۵۷۵ دلار برای پیشرفت و بهبود وضع خانوارها و ام بدهند (بانک SEWA ۱۹۹۸). رویکردهای مشابهی که دستیابی به خدمات را از جانب اهالی حاشیه نشین شهرها تقویت کند، در بسیاری از بخشهای در حال توسعه جهان آغاز گردید. در گواتمالا، ۶۱ درصد از ساکنانی که در نواحی روستایی زندگی می کردند، بالاترین سهم را در میان کشورهای آمریکای لاتین داشتند. اکثریت قریب به اتفاق این جمعیت، شامل گروه های بومی بودند که در فقر و تنگدستی زندگی می کردند. دستیابی نابرابر به زمین و خدمات زیربنایی، این شرایط را وخیمتر می ساخت. طبق برآورد، کمتر از ۳۰ درصد از جمعیت روستایی، خدمات زیربنایی قابل دسترسی داشتند. INEG، به عنوان یک شرکت دولتی در زمینه پروژه برق سانی، نیازمند بود تا اهالی کمیته هایی را به منظور ارائه تقاضای خدمات

مقاله‌ارایه گردید، شواهد کافی رانشان می‌دهد که بر مبنای آن، رهبری پویای محلی، مشارکت مدنی، خلاقیت و مدیریت مالی معقول، مولفه‌های اساسی موفقیت را تشکیل می‌دهد. این مولفه‌ها، به مناطق امکان می‌دهد تا بر شرایط و فشارهای محدود کننده فایز آید، عرضه خدمات زیربنایی را تضمین کند، توسعه پایدار محلی را تقویت نماید و در نهایت، شمول اجتماعی را در بیشتر زمینه‌های روبرو با بحران و چالش بهبود و توسعه بخشد.

پانوشت‌ها

1. Inter - Governmental
2. Differentiation
3. Subsidiarity
4. Non Government Organization
5. Community - Based Organization
6. Social inclusion
7. Donors
8. Municipal Development Project
9. Bauan
10. National Municipal Development program
11. Local Government Units
12. Jerez Frontera
13. Water Users Association
14. Society Infrastructure Program
15. Local Self- Government
16. Bronowice
17. Cosmink
18. Chengdu
19. Luanda
20. Replacement Fund
21. Commonwealth of Independent States
22. Brasov
23. Self - Employed Womens Association
24. Mahila Housing SEWA Trust
25. Ahmedabad Municipal Corporation
26. Community infrastructure Lending Program

کتابشناسی

1. ADBs Experience & Lesson Learned. Water in the 21 Century: ADBs Evolving Role in the Changing Context. Asian Development Bank. [http:// www. abd. org](http://www.abd.org).
2. Ahmed, Qazi Masood (1997). Design of Inter-governmental Fiscal Relations & International Finance Institutions Allocations for Rural Development Technical Consultation on Decentralization.
3. Besley, Timoty & Stephen Coate. (1999). Centralized Versus Decentralized Provision of Local Public

دولتی می‌بایست هنوز ادامه پیدامی کرد. وامهایی که در ابتدا داده می‌شد، بدون یارانه بود. نرخهای بهره، متأثر از هزینه‌های مربوط با منابع مختلف سرمایه بود. نرخهای رایج، طیفی از ۲۱ درصد از وجوه بانك مرکزی آمریکا در زمینه اقتصاد کلان، تا ۳۰ درصد از وجوه بانکهای بازرگانی و صندوقهای Genesis Empresarial را در بر می‌گرفت.

تامیانه سال ۱۹۹۸، ۸۷۰۰ خانوار در ۱۸۹ گروه، وامهایی را در زمینه اتصالات برق، تحت حمایت برنامه برق رسانی دریافت کرده بودند. ۱۸۲۰ خانوار در ۲۱ گروه، وامهایی را در زمینه اتصالات شبکه آب، که از ۱۹۹۵ شروع شده بود، دریافت کردند. شرط لازم برای مشارکت در برنامه این بود که حداقل ۹۰ درصد از ساکنان می‌بایست با تامین و تدارک خدمات زیربنایی موافق باشند. بنابراین، پروژه در گروههای ۴ تا ۱۲ خانوار اداره می‌شد که از ویژگیهای اقتصادی-اجتماعی مشابهی برخوردار بودند. وامها، طیفی از ۱۲۰ دلار تا ۴۵۰ دلار در هر خانوار را در بر می‌گرفت. مسوولیت جمعی مالکیت زمینهای ثبت شده که در مالکیت یک خانوار در هر گروه مشارکت کننده بود، تنها شرط واجد شرایط بودن بود. دوره‌های بازپرداخت وام، از یک تا چهار سال بر اساس درآمد گروه متغیر بود. بازپرداختها، به طور ماهانه و یا با اختیار پرداخت بعد از برداشت محصولات کشاورزی صورت می‌گرفت. در سال ۱۹۹۸، نرخهای بازپرداخت CILP حدود ۹۲ درصد بود.

Genesis، کمکهای را در زمینه سازمان دادن وام گیرندگان، ثبت نام کمیته پروژه تهیه گزارش فنی و برآوردهای هزینه، ثبت تقاضاها در زمینه اعتبار، انعقاد قرارداد با بیمانکاران و مدیریت بهره‌های وام گروهها را فراهم ساخت. علیرغم بار مالی کمکهای فنی، CILP در سال ۱۹۹۸ به بازدههای مثبت سرمایه گذاری به میزان ۱/۲ درصد دست پیدا کرد (واحد اطلاعات اکونومیست ۱۹۹۹/۱۹۹۸).

نتیجه گیری

ابتکار عملهای ارایه شده در این مقاله، در واقع خصوصیات و ویژگیهای مشترک طرحهای تمرکززدایی در زمینه خدمات زیربنایی در بین کشورهای مختلف جهان رانشان داد. تجربیات برنامه‌های موفق و عالی و نیز بهترین رویه‌ها و راهکارها که در بخشهای مختلف این

- structure: Advantages & Limitations, World Bank Discussion Papers; 290. Washington, DC: World Bank.
18. Gatate, Smita. (1999). Credit Connections: Meeting WSS Needs of the Informal Sector through Micro-finance in Urban India. Mahila Housing SEWA Trust & World Bank.
19. Halperin, Ricardo A. (1998) Infrastructure Sector Strategy: Living by Serving- New Direction for the Transition Economies. Report No. 18426 ECA. Europe & Central Asia Infrastructure Sector Unit of the World Bank.
20. IWRA Update Newsletter: Octobr 1999. International Water Resources Association. <[http:// www.iwra.siu.edu](http://www.iwra.siu.edu)>.
21. Local Initiatives Award for Excellence in Fresh-water Management, International Council for Local Environmental Initiatives. <<http://www.iclei.org>>.
22. Local Initiatives Program: Lublin, Poland. United Nations Center for Human Settlements (Habitat). [http:// www.bestpractice.org](http://www.bestpractice.org)>.
23. Luanda Sul Self- Financed Urban Infrastructure: Angola. United Nations Center for Human Settlements (Habitat). [http:// www.bestpractice.org](http://www.bestpractice.org)>.
24. Manor, James (1999) The Political Economy of the Democratic Decentralization. Washington. DC: World Bank.
25. Municipal Infrastructure Programme: South Africa. United Nations Center for Human Settlements (Habitat). [http:// www.bestpractice.org](http://www.bestpractice.org)>.
26. Nagel, Stuart S. (2000) Critical Issues in Cross-National Public Administration: Privatization, Democratization, Decentralization. Westport, CT: Quorum.
27. Rojas, Eduardo (2000) Making Decentralization Work Supporting Subnational Development in Latin America & the Caribbean. Internal Memo to the Inter American Development Bank. Sustainable Development Department. Social Programs Division.
28. Roy, Rathin & Maureen Mackintosh (1999) Economic Decentralization & Public Management Reform, New Horizons in Public Policy. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
29. SEWA Bank. (1998) Bridging the Market Gap: Housing Finance for Women in the Informal Sector. Ahmedabad: Gujarat Mahila Housing & SEWA Trust.
30. Shahriani, Helen. Participatory Irrigation Management in Albania. Paper Prepared for the National Seminar on Irrigation Management. Triana, Albania. World Bank. [http:// www.worldbank.org/wbi/pimelg/case3.htm](http://www.worldbank.org/wbi/pimelg/case3.htm).
- Goods: A Political Economy Analysis, Working Paper Series; 7084. Cambridge, MA: The National Bureau of Economic Research.
4. Borja, Jordi (1989) State, Democratic Decentralization: Bogote: Ed. Soro-dacion por clombia.
5. Brasov Region, Romania: From industrial past to eco-tourism, from planned to market economy. International Council for Local Environmental Initiatives. <[http:// www.iclei.org](http://www.iclei.org)>.
6. Case study: Improving the management of Municipally- Controlled Infrastructure Systems in Brasove, Romania. Local Government Center. EUROPE & NIS-Innovative Practice in Addressing Urban Issues. United State Agency for International Development. [http:// www.usaid.gov](http://www.usaid.gov).
7. Chengdu Generale Des Eaux-Marunbeni Waterworks Company Limited. PS: PRC 32912-01. Asian Development Bank. [http:// www.abd.org](http://www.abd.org).
8. Coguill, Charles L. (1999). Ten Steps to Sustainable Urban Infrastructure. The Urban Age 5(2): 22-23.
9. Community Infrastructure (Upgrading) Programme (CIP): Tanzania. Best Practice Database. United Nations Center for Human Settlements (Habitat). [http:// www.bestpractice.org](http://www.bestpractice.org)>.
10. Comprehensive Revitalization of Urban Settlements, Chengdu, China. Best Best Practice Database. United Nations Center for Human Settlements (habitat). [http:// www.bestpractice.org](http://www.bestpractice.org).
11. Coraggio, Jos'e Luis (1991) Ciudades sin Rumbo: Investigación Urbana y Proyetecto Popular. Quito: CIUDAD.
12. Cwiklinski, Henry. K. (1999). Vew Institutional Arrangement for Regional Development in Poland. Their impact on Local Economies & Tnterregional Coopration. Institute of Geography of the University of Tartu. [http://www. geo. ut/ee/nbc/paper](http://www.geo.ut/ee/nbc/paper).
13. Decentralization & Infrastructure. World Bank. [http:// www.world bank. org/ publicsector/ decentralization/ infrastructure. htm](http://www.worldbank.org/publicsector/decentralization/infrastructure.htm).
14. Democratization of Municipal Management for Equitable & Sustainable Development, Ecuador. Best Practice Database. United Nations Center for Human Settlements (Habitat). [http:// www.bestpractice.org](http://www.bestpractice.org)>.
15. Draft Report on Global Workshop on UNDP/MIT Decentralized Governance Research project. Amman, Jordan. June 14-16, (1998). United Nations Development Programme. [http:// www.undp.org](http://www.undp.org).
16. Economist Intelligence Unit (1998). EUI Country Profile: Guatemala 1998/1999.
17. Estache, Antonio,(1995). Decentralizing Infra-