

Professions, Occupational Roles and Skills in Urban Policy: A Reworking of the Debates in England and France

Barry Goodchild, Gilles Jeannot and Paul Hickman¹

Urban Studies, November 2010, 47:12, pp. 2255-2572.

Nghề nghiệp, các vai trò và kỹ năng nghề nghiệp trong Chính sách đô thị: Xem xét lại các cuộc thảo luận ở Anh và Pháp

Barry Goodchild², Gilles Jeannot³ và Paul Hickman

(Bài viết được nhận lần đầu, tháng 7/2008; bản cuối cùng, tháng 9/2009)

Tóm tắt

Một vài năm qua đã chứng kiến sự nở rộ của việc phân tích các kỹ năng trong tái tạo đô thị ở Anh. Ở Pháp, ngược lại, các nhà nghiên cứu đã gắn liền các vấn đề về kỹ năng với các phong cách và dạng của công trình công cộng. Tài liệu này xem xét lại các cuộc thảo luận ở hai quốc gia nhằm cung cấp một phân tích so sánh đối với quản lý khu vực lân cận. Tài liệu gồm ba phần và nội dung chính: ý nghĩa của quan điểm *bottom-up* (từ dưới lên) trong nghiên cứu về áp dụng chính sách; sự nổi lên ở Pháp của *chef de projet* như một hình tượng lý tưởng của làm việc theo chiều ngang (*transversal working*); và cuối cùng, trong mối liên hệ với Anh, sự rời rạc và đa dạng của các sáng kiến chính sách, các cơ quan và các dòng cấp vốn. Sự rời rạc và đa dạng, ngược lại, có nghĩa là một sự tập trung vào tính linh hoạt và chung hơn là các kỹ năng chuyên gia trong tái tạo đô thị.

Mặc dù có sự tăng trưởng lớn về số lượng người làm việc trong rất nhiều lĩnh vực của tái tạo đô thị ở Anh trong vòng 10 năm qua, có một cảm giác là các “nguồn lực con người” tương ứng vẫn đang thiếu. Một giả thuyết chung, ít nhất là theo tạp chí Report of the Urban Task Force (UTF, 1999), là về một sự “thâm hụt kỹ năng” giữa những người làm đô thị chuyên nghiệp. Nhu cầu đối với chính sách và thực tế, người ta gợi ý rằng, đã đi trước so với những kỹ năng của lực lượng lao động chuyên nghiệp sẵn có.

Để phản ứng lại, một loạt các nghiên cứu đã nỗ lực xác định các kỹ năng cần thiết và cụ thể hóa cách thức những kỹ năng này có thể phát triển một cách tốt nhất. Ở Anh, báo cáo Egan (ODPM, 2004) có lẽ là quan trọng và toàn diện nhất. Những tài liệu khác đã được chuẩn bị từ những quan điểm của tái tạo khu vực lân cận (NRU, 2002), thiết kế đô thị (CABE, 2003) và quy hoạch thị trấn chuyên nghiệp (Kitchen, 2007). Ở Scotland, các nghiên cứu song song đã được thực hiện liên quan tới các kỹ năng cần thiết cho tái tạo cộng đồng (xem Taylor và các cộng sự, 2004). Phân tích này đã tiếp tục với một câu hỏi được đưa ra bởi một Hội đồng Lựa chọn của Hạ Viện (Anh) về “khả năng kỹ thuật trong chính quyền địa phương nhằm tạo ra các cộng đồng bền

¹ Barry Goodchild hiện làm việc tại Faculty of Development and Society, Đại học Sheffield Hallam University, City Campus, Howard Street, Sheffield, S1 1WB, UK. E-mail: B.J.Goodchild@shu.ac.uk.

² Gilles Jeannot hiện làm việc tại Ecole Nationale des Ponts et Chaussees, Paris, France. E-mail: Gilles.Jeannot@enpc.fr.

³ Paul Hickman hiện làm việc tại Centre for Regional, Economic and Social Research, Sheffield Hallam University, Sheffield, UK. Email: sedpgah@exchange.shu.ac.uk.

vững” (House of Common, Communities and Local Government Committee, 2008a). Như được ghi chú sau đó ((House of Common, Communities and Local Government Committee, 2008b), báo cáo nợ tiếp nối báo cáo kia, thường với một mức độ trùng lặp hay chồng chéo.

Ở Pháp, các yêu cầu nghề nghiệp và chuyên môn về chính sách đô thị cũng được phân tích, đáng chú ý là Brevan và Picard, (2000) trong một báo cáo được chuẩn bị cho bộ đô thị ((*Delegation interministerielle la ville*). Kinh nghiệm của người Pháp đã nhận được ít hoặc không nhận được sự chú ý trong các nghiên cứu của Anh. Tuy nhiên, nó cung cấp một công cụ để so sánh công trình chuyên môn trong bối cảnh các xu hướng, như toàn cầu hóa và hài hòa hóa chính sách của Châu Âu, mà có thể gợi ý một mức độ hội tụ (Haworth và các cộng sự, 2004). Nó cũng cung cấp một phương pháp khác nhằm khái niệm hóa các kỹ năng, không hẳn là như các phẩm chất cá nhân mà trong mối quan hệ với loại công việc này và bối cảnh tổ chức của nó. Ngược lại, từ quan điểm của người Pháp, kinh nghiệm của Anh cung cấp một bài kiểm tra đối với việc liệu những xu hướng tương tự có tồn tại trong một quốc gia Châu Âu khác không.

Các mục tiêu, Phương pháp và Cấu trúc

Nhằm tổng hợp những mục tiêu của tài liệu này: nó nhằm sử dụng một sự so sánh Anh- Pháp nhằm xác định các bối cảnh chung và sự khác biệt trong chính sách và thực tế ở hai quốc gia. Nó cũng xem xét lại thảo luận về các kỹ năng ở Anh nhằm liên hệ điều này với môi trường làm việc trong đó các cá nhân tìm ra bản thân mình.

Tài liệu này được cung cấp thông tin bởi các kết quả của rất nhiều cuộc phỏng vấn với những người đang làm việc tại chính quyền địa phương, các cơ quan nhà ở xã hội, và khu vực tình nguyện. Năm 2007 và 2008, các tác giả đã thực hiện 13 cuộc phỏng vấn ở Rennes (Pháp) và 18 cuộc phỏng vấn ở Sheffield và Kirklees (Anh) cũng như một nhóm tập trung những nhà chuyên môn mới bước vào lĩnh vực tái tạo đô thị ở Anh. Những cuộc phỏng vấn đã chú ý tới những hoạt động hàng ngày của những người làm việc thực tế, quy mô trách nhiệm của họ, cách thức họ nhìn nhận công việc, cách thức họ nhìn nhận mối quan hệ với những người khác và sự nghiệp của họ cho đến nay. Các cá nhân được xác định thông qua tìm kiếm trên mạng, bản miêu tả nghề nghiệp chính thức, và trong quá trình nghiên cứu, từ những kiến nghị được thực hiện bởi những người được phỏng vấn trước đó. Tuy nhiên, những buổi phỏng vấn được thực hiện theo cách nhằm bảo vệ tính bí mật thông tin. Thêm vào đó, để tránh việc quá tập trung vào một số địa điểm cụ thể, nghiên cứu bao gồm kinh nghiệm của những tác giả trong việc thực hiện đánh giá chính sách ở những nơi khác tại Anh và Pháp, chủ yếu trong mối quan hệ với sự tham gia của người dân và với những sáng kiến trong quản lý khu vực lân cận. Nhu cầu tổng quát hóa từ kinh nghiệm của một vài nghiên cứu tình huống cũng có nghĩa là, một phần, thông tin được đưa dưới dạng nghiên cứu trước đó, bao gồm một loạt các tài liệu có tính chính sách.

Có ba phần chính trong bài viết. Phần đầu tiên giải thích lý do và giả thuyết về phương pháp *từ dưới lên* đối với đánh giá chính sách và bắt đầu với cấp độ quan chức ở phổ và mức độ tương tự. Phần thứ hai kiểm tra cách thức “thâm hụt kỹ năng” trong tái tạo đô thị được khái niệm hóa theo nhiều cách ở Anh và Pháp và chỉ ra, thêm vào đó, cách thức nghiên cứu của Pháp đã dẫn tới việc khái niệm hóa mô hình “fuzzy”, làm việc chuyên môn theo chiều ngang. Phần thứ ba kiểm tra các khía cạnh nghề nghiệp và tổ chức của chính sách đô thị ở Anh, đưa ra những ví dụ liên quan đến làm việc theo chiều ngang. Nó cũng thảo luận các điều kiện theo đó những dạng mới của làm việc trong tổ chức đã xuất hiện.

Nghiên cứu vi mô và vĩ mô

Giả thuyết xuyên suốt là các thói quen làm việc của các tổ chức dịch vụ công, từ cấp phổ và tương đương trở lên, hỗ trợ hay ngăn cản việc thực hiện chính sách công cộng. Giả thuyết cũng

là nghiên cứu chính sách đô thị nên bao gồm các tập quán làm việc của nhân viên và các trách nhiệm nghề nghiệp của họ chứ không đơn thuần là những tuyên bố chính sách chính thức. Mỗi quan tâm này không mới. Lypsky (1971), đặc biệt, đã khái niệm hóa một danh mục các “quan chức cấp phố”, những người quan trọng trong việc quyết định danh tiếng của những người cung cấp dịch vụ công ở Mỹ. Sự tập trung đó, hơn nữa, vẫn còn đặc biệt phù hợp với việc phân tích chính sách đối với các khu vực lân cận. Đặc biệt, ở Anh, thuật ngữ “quản lý khu vực lân cận” và các thuật ngữ liên quan như “cân bằng xã hội” là mở đối với hàng loạt các khía cạnh và tập quán khác nhau (Goodchild và Cole, 2001). Thêm vào đó, khía cạnh nghề nghiệp *từ dưới lên* là có giá trị trong việc xác định các đặc điểm chung và các khác biệt trong một nghiên cứu đối chiếu. Nếu không, phân tích cần phải bắt đầu từ phía trên thông qua việc cụ thể hóa các mục tiêu chính sách quốc gia và các cơ chế thể chế thay đổi theo từng năm.

Một quan điểm *từ dưới lên* có nghĩa là, đến lượt mình, một vấn đề được quan tâm với xã hội vì mô và các cơ chế liên kết thế giới vì mô của tương tác xã hội với thế giới vĩ mô, trong khi vẫn cho phép sự khác biệt của từng đối tượng. Đưa vào một quan điểm *bottom-up* đồng nghĩa với một loạt các nghiên cứu tình huống. Nó có nghĩa là thực hiện một loạt các cuộc phỏng vấn với những người có trách nhiệm về việc hình thành và áp dụng chính sách.

Ý nghĩa lập luận là “lý thuyết thực tế (grounded theory)”- có nghĩa là một lý thuyết mà các danh mục khái niệm được bắt nguồn từ và nổi lên từ những mối quan tâm của những người tham gia và cách thức họ thực hiện vai trò của mình (Glaser và Strauss, 1967). Tuy nhiên, lý thuyết thực tế, giống như các phương pháp tiếp cận *từ dưới lên* khác, có những hạn chế của nó. Việc diễn giải trong bất kỳ bối cảnh đơn nhất nào, không thể hoàn toàn cụ thể cho bối cảnh đó nếu chúng được hiểu một cách chung chung. Việc diễn giải phải kêu gọi việc hiểu rộng các danh mục lý thuyết và nó phải chỉ tới các quá trình bắt nguồn từ bên ngoài khu vực đó.

Trong bối cảnh này, Sabatier (1986) đã lập luận cho một sự tổng hợp của các khía cạnh từ trên xuống và từ dưới lên. Sự tổng hợp này có thể áp dụng những đơn vị “từ dưới lên” của phân tích- toàn bộ các yếu tố công cộng và tư nhân liên quan tới một vấn đề chính sách- cũng như những quan ngại của họ với việc hiểu được các khía cạnh và chiến lược của các danh mục chính của các yếu tố. Nó sẽ kết hợp “điểm bắt đầu” này với các mối quan ngại từ trên xuống- được gọi là, “cách thức theo đó các điều kiện kinh tế xã hội và các công cụ pháp lý cản trở hành vi” (Sabatier, 1986, trang 39). Logic của một sự tổng hợp, hơn thế nữa, có thể được minh họa với sự liên hệ với việc làm việc đối tác ở chính quyền địa phương ở cả Pháp (Nicholls, 2006) và Anh (Geddes, 2006). Đường như sẽ là ngây thơ khi phân tích các tập quán quản lý địa phương mà không đánh giá cách thức họ được tạo ra bởi bối cảnh hành chính và tài chính trong đó các nhà chuyên môn làm việc.

Tuy nhiên, phân tích này ở một mức độ không ngăn ngừa việc tham chiếu đến các ảnh hưởng ở các cấp độ khác. Sự khác biệt giữa vi mô và vĩ mô tốt nhất chỉ được xem như sự khác biệt ở điểm xuất phát. Vi mô nằm ngầm ở trong vĩ mô do các chính sách phải được áp dụng và chất lượng của việc áp dụng phụ thuộc vào các nhân tố địa phương và cách thức họ tương tác. Ngược lại, vĩ mô nằm ngầm trong vi mô trong các khái niệm và thực tiễn đàm phán nhằm giải quyết xung đột và thỏa hiệp (Strauss, 1978).

Lập luận trên có thể được giải thích một cách cụ thể hơn. Đàm phán, một phần, là việc thực hiện nỗ lực tạo ra phản hồi cho các nhân tố vượt ra ngoài tầm kiểm soát của một tổ chức. Những thay đổi ở cấp độ và loại hình cấp vốn cung cấp một ví dụ. Nếu các tổ chức, bao gồm các tổ chức công cộng, muốn tồn tại và có khả năng trả nợ, họ phải thích nghi và dự đoán những thay đổi trong bối cảnh tài chính mà họ làm việc. Hơn thế, đàm phán liên quan tới quá trình khác trong đó công nhân ngầm sự tồn tại của những rào cản bên ngoài. Đây là quá trình trong đó một người có

thể trả lời người khác. Trong các dịch vụ công cộng, những người làm việc cá thể cùng lúc chịu trách nhiệm, theo những cách khác nhau, với những người sử dụng dịch vụ và với các quy tắc bắt nguồn từ tổ chức của họ. Họ sở hữu một vị trí trung gian mà bản thân nó yêu cầu một mức độ thân trọng cá nhân (Jeannot, 2008).

Việc quản lý nhà ở xã hội là một ví dụ (Eymard-Duvernay và Marchal, 1994). Những người quản lý nhà ở phải đảm bảo rằng những người thuê không làm cho các khu vực xung quanh bị bẩn, rằng họ sẽ không làm phiền những người khác. Họ cũng có thể phải đảm bảo rằng việc sửa chữa được thực hiện một cách phù hợp và rằng những lời phàn nàn sẽ được điều tra. Bằng việc làm tất cả những việc này, hơn thế, những người quản lý nhà ở làm việc với các quy tắc được đặt ra bởi tổ chức thuê họ, những quy tắc không phải họ hay người thuê của họ đều chấp nhận hoàn toàn. Kết quả là, họ cũng thường tìm kiếm những cuộc đàm phán cụ thể, chi tiết, không dự kiến và những nhượng bộ là cần thiết.

Việc quản lý tái tạo đô thị ở Anh cũng tương tự (Southern, 2001). Mặt khác, các nhà quản lý tái tạo đô thị “thường xuyên bị điều chỉnh bởi các văn phòng chính quyền khu vực và các đơn vị phát triển khu vực. Mặt khác, họ phải đối mặt với các cộng đồng địa phương và chuẩn bị các kiến nghị theo các chính sách và quy tắc kế toán trong đó hạn chế sự lựa chọn các ưu tiên. Họ phải đưa ra quan điểm của thế giới bên ngoài tới cộng đồng địa phương và, với thời gian thực hiện công việc ngắn ngủi ở Anh, đây thường là một nhiệm vụ hàng đầu (Diamond 2001). Đồng thời, họ phải đưa ra quan điểm của cộng đồng địa phương đối với thế giới bên ngoài.

Vai trò trung gian như vậy không nhất thiết phải có nghĩa là ổn định và nó không nhất thiết hàm ý một quá trình trung gian thuận lợi. Rủi ro xuất hiện cả trong trường hợp quản lý quá chặt chẽ lẫn quá lỏng lẻo. Trong quản lý nhà ở Anh, ví dụ, Springings, (2002) đã lập luận rằng sự tăng cường tập trung chính sách vào các mục tiêu tài chính và các phương pháp quản lý kinh doanh đã khiến cho các tập đoàn nhà ở trở nên ít tin cậy hơn đối với những người thuê nhà và có xu hướng theo đuổi các quá trình được tiêu chuẩn hóa nhằm giải quyết với các vấn đề. Ngược lại, quản lý không đủ có thể khuyến khích những người lao động ở cấp độ phổ và cấp độ liên quan đưa ra những quyết định thiên kiến hoặc chuyên quyền như Lipsky (1971, tr. 402) đã lập luận.

Các biện pháp chống lại việc quản lý quá mức bao gồm kiểm tra lại khung nguyên tắc nhằm xem xét các trường hợp cụ thể và các khung tính toán nhằm trao nhiều quyền quyết định hơn cho các cán bộ tại địa điểm trên. Thách thức ở chiều ngược lại, bộ máy ở cấp độ phổ quan liêu máy móc, có nghĩa là, theo Lipsky (1971), một sự kết hợp của các biện pháp, ví dụ, đào tạo nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động, đo hiệu quả hoạt động và áp dụng nhiều hơn quản lý cộng đồng. Một nhóm như vậy sẽ là quen thuộc với các biện pháp hiện đại hóa của chính quyền Lao Động, lần đầu được bầu năm 1997.

Phản ánh thực tế ở Pháp

Trong rất nhiều cấp độ áp dụng chính sách, một sự tập trung ở cấp độ quốc gia nhấn mạnh vào các khác biệt trong tiếp cận. Ở Anh, các báo cáo và nghiên cứu chính thức về các yêu cầu nghề nghiệp trong chính sách đô thị về cơ bản là có quan điểm hạn chế và có tính chức năng, trong đó tập trung vào các kỹ năng. Họ đã định nghĩa một danh sách các kỹ năng cần thiết nhằm xây dựng một “cộng đồng bền vững” hoặc theo cách nói gần đây, một “cộng đồng gắn kết. Họ đã hầu như lờ đi cách thức các kỹ năng đang thực sự được hoặc không được sử dụng ở nơi làm việc (Kagan, 2007) và đã, thêm vào đó, ít chú ý tới văn hóa tổ chức và việc học không chính thức ở nơi làm việc (Bailey, 2005). Ở Pháp, ngược lại, giả thuyết thường gặp, như được phản ánh trong báo cáo của Brevan-Picard (2000), ví dụ, là đó là cách làm việc mới đã tạo ra thách thức cho các tổ chức và chuyên ngành, nhiều hơn so với việc sở hữu những kỹ năng cụ thể mới.

Giải thích những khác biệt

Giả thuyết của báo cáo Brevan- Picard, đến lượt nó, phản ánh cách thức chính sách ở Pháp dựa vào thông tin của nghiên cứu xã hội. Nghiên cứu này bao gồm một phụ lục, viết bởi Blanc và Sipp (2000), tổng kết những bài học của gần 20 năm nghiên cứu xã hội và, thông qua việc này, nỗ lực xác nhận những đặc tính “bất biến” của dạng nghề nghiệp đô thị mới. Những sự bất biến này bao gồm nhiệm vụ làm trung gian liên kết những nhân tố khác nhau, những người có ít kinh nghiệm làm việc cùng nhau; nhiệm vụ đưa ra những đặc tính nghề nghiệp đa diện dựa trên từng hoàn cảnh cụ thể; nhiệm vụ thúc đẩy năng lực thay vì sử dụng bằng cấp như một công cụ pháp lý; và cuối cùng, sự quan tâm tới các tình huống- hơn hết, những tình huống khó khăn hoặc “nổi bật” thay vì các chương trình hành động đã được xác lập.

Thêm vào đó, ở cấp độ chung hơn, cuộc thảo luận về những kỹ năng ở hai quốc gia này đã diễn ra trên nền tảng của những khác biệt trong vai trò của nghề nghiệp. Trong suốt thế kỷ 20, chính quyền địa phương ở Anh đã dựa rất nhiều vào những bằng cấp chuyên môn và các tổ chức nghề nghiệp để đảm bảo năng lực và một phương pháp tiếp cận khách quan. Mỗi bộ phận chuyên môn của chính quyền địa phương- lao động xã hội, giáo dục, nhà ở, sức khỏe môi trường và quy hoạch khu phố - đều có tổ chức chuyên môn riêng để xác định các vấn đề xã hội từ một quan điểm cụ thể và xây dựng một hệ thống kỹ năng và phương pháp tiếp cận nhất định nhằm giải quyết những vấn đề trên. Những nghề nghiệp thuộc thành phần công cộng này, hơn thế, tương tác với những nghề nghiệp khác, có tính tư nhân hơn như luật pháp, điều tra và kiến trúc, tất cả các yếu tố có ảnh hưởng ở trong chính quyền địa phương.

Ở Pháp, ngược lại, những chuyên ngành này nhìn chung là yếu hơn hoặc không tồn tại. Ví dụ, quản lý nhà ở thậm chí còn chưa được coi là một nghề quan trọng giống như ở Anh. Các đơn vị nhà ở xã hội thường tuyển dụng các nhà quản lý kinh doanh hay các kỹ sư, hoặc trong trường hợp là các nhà quản lý bất động sản, họ tuyển dụng các nhân viên có nền tảng (học tập, làm việc) về bất động sản. Tương tự, nghề quy hoạch khu phố ở Pháp gần đây mới được tách thành hai phần, những người xem nó chỉ là sự mở rộng của kiến trúc và những người xem nó là chức năng hành chính của nhà nước. Trong hầu hết các trường hợp, các tổ chức nghề nghiệp đều liên quan đến các tổ chức xã hội khác nhau hoặc các chi nhánh của chính quyền (*corps administratifs*) và là những nhân tố thụ động trong việc tái cơ cấu chính quyền địa phương.

Lao động xã hội cũng là ngoại lệ một phần. Sự nổi lên của phát triển cộng đồng ở Pháp đã dẫn tới, theo một số cách hiểu, một cuộc khủng hoảng các phương pháp truyền thống về lao động xã hội trên cơ sở khách hàng (Cousin, 1996). Tuy nhiên, những người liên quan tới phát triển cộng đồng và rộng hơn là chính sách đô thị có các nền tảng kỹ thuật và giáo dục khác nhau và đa dạng. Hầu hết những người lao động xã hội đều tiếp tục giữ khoảng cách với các mối quan hệ hợp tác được thiết lập theo *politique de la ville* (de Maillard, 2002b).

Mức độ tự trị và độc lập lớn hơn của các nghề nghiệp ở Anh phác họa những cuộc thảo luận về quản trị công cộng, bao gồm tái tạo đô thị. Cả báo cáo cả Egan và những đơn vị thực hiện nó là Học viện Cộng đồng Bền vững (Academy of Sustainable Communities) được đổi tên vào năm 2008 thành Homes and Communities Academy) đều đã chứng kiến sự kết hợp của các thực thể nghề nghiệp như một bước đầu tiên trong việc thúc đẩy những chương trình hành động của chính sách liên quan. Ngược lại, ý tưởng về nghề nghiệp liên quan tới chính sách đô thị ở Pháp có một ý nghĩa chung hơn là một nghề nghiệp cụ thể nào đó. Chuyên nghiệp hóa, trong bối cảnh này, trở thành cuộc tìm kiếm một đặc điểm và khả năng giữa những người đang làm việc trong chính phủ. Hơn thế, vấn đề quan trọng để nghiên cứu giờ đây đã ít xem nặng vấn đề định nghĩa các kỹ năng và nhấn mạnh hơn về bối cảnh quản trị mà các nhà chuyên môn làm việc, cũng như miêu tả nghề nghiệp chính xác của họ.

Nhận thức phổ biến về nghề nghiệp làm đại lý độc lập ở Anh cũng đã đặt ra những câu hỏi khác. Tính tự trị của nghề nghiệp, một phần, dẫn tới xung đột tiềm tàng giữa vai trò của họ và lợi ích của công chúng nói chung. Những nghề nghiệp nỗ lực bảo vệ tính độc lập và vị thế của mình và bảo vệ những thành viên của nó khỏi cái mà họ coi là sự can thiệp từ bên ngoài không công bằng. Kết quả là một xung đột ngầm giữa chuyên nghiệp hóa và hiện đại hóa. Báo cáo của Egan (ODPM, 2004) bản thân nó là một sáng kiến nhằm hiện đại hóa quản trị công và giảm quyền lực của các ngành nghề này. Báo cáo hướng tới việc định nghĩa lại các kỹ năng nghề nghiệp bằng các thuật ngữ tái tạo đô thị của ngôn ngữ kinh doanh và năng lực quản lý, và kết quả là, nó nhận được một phản hồi thờ ơ từ giới quy hoạch nói riêng (Kitchen, 2007, trang 235).

Sự tăng trưởng của các nghề nghiệp Đô thị mới ở Pháp

Tác động của nghiên cứu xã hội ở Pháp là rõ ràng theo các thước đo chính sách đô thị thử nghiệm đầu tiên, được thực hiện vào đầu những năm 1980. Chính sách đô thị, đặc biệt là các chính sách cho việc tái tạo các khu vực lân cận, liên quan tới sự hình thành của một hậu *chef de projet*, một miêu tả nghề nghiệp được mượn từ ngành nghề tư nhân, nhưng khác biệt so với các vị trí trong ngành tư nhân tương đương do không đưa ra một trách nhiệm công việc rõ ràng. Những người liên quan tới những công việc dựa trên cơ sở khu lân cận đầu tiên như Le Petit Seminaire ở Marseilles hay Alma Gare ở Roubaix bị đặt trong một bối cảnh hoàn toàn mới và bắt đầu phản ánh vai trò của họ. Những cơ quan hữu quan phản hồi lại bằng cách yêu cầu một người cùng nghiên cứu đô thị tên là Acadie tổ chức một cuộc trao đổi *toàn bộ* thông tin lao động và rút ra một báo cáo tiến triển về sự thay đổi vai trò của loại nghề nghiệp này.

Một xu hướng phản ánh khác thì quan tâm tới những liên kết giữa chính quyền địa phương và nhà nước. Sự tuyển dụng những dạng quản lý dự án mới này, cùng với chính sách đô thị mà họ nỗ lực áp dụng, có nghĩa là một vai trò mới cho nhà nước. Tất cả điều này có nghĩa là một sự dịch chuyển ra khỏi quy tắc của các hoạt động của chính quyền địa phương và, hơn thế nữa, một sự dịch chuyển ra khỏi sự cung cấp trực tiếp của các dịch vụ công cộng. Điều này có nghĩa là mô hình hỗ trợ nhà nước (*etat animateur*) nhằm nỗ lực ‘làm sống động’ các hoạt động của một loạt các cơ quan khác nhau (Donzelot và Estebe, 1994). Đồng thời, nó liên quan tới một quá trình thu hẹp lại trong đó nhà nước pháp nỗ lực dung hòa những yêu cầu có tính xung đột giữa điều chỉnh của trung ương và sự phi tập trung và tính đa dạng địa phương ngày càng tăng (Gaudin, 1999). Trong bối cảnh này, tổ chức của chính sách đô thị cung cấp một cái nhìn sâu sắc vào vai trò đang thay đổi của nhà nước khi nhà nước phản hồi lại những hạn chế của tính quan liêu khi đối mặt với thay đổi kinh tế xã hội, tình trạng không chắc chắn và những dạng mới của bất công.

Vai trò của nhà nước như ‘người minh họa’ cũng rõ ràng trong một chính sách thúc đẩy các ‘trung tâm nguồn lực’ khu vực và địa phương có thể hỗ trợ sự trao đổi giữa những người đang làm việc trong chính sách đô thị và cũng cung cấp một công cụ phản ánh cách thức công việc và miêu tả nghề nghiệp thay đổi theo thời gian. Tổ chức tình nguyện Profession Banlieute, được thành lập năm 1933 và được lãnh đạo bởi Benedicte Madelin, một cựu *chef de projet*, là một ví dụ. Profession Banlieue đã tổ chức nhiều cuộc gặp gỡ giữa những người liên quan tới chính sách đô thị ở Seine Saint Denis (một quận nghèo ở ngay phía Bắc thành phố Paris); tổ chức này đã thu thập tài liệu về lịch sử nghề nghiệp của người tham gia; thực hiện nghiên cứu về những dạng vị trí như ‘lãnh đạo cộng đồng’ (*adulte relais*, một người thất nghiệp được giao trách nhiệm thúc đẩy sự hòa hợp xã hội ở các khu vực lân cận nghèo khó) và cung cấp các dịch vụ tư vấn cho các ngành công nghiệp và dịch vụ công cộng như bưu điện, các đơn vị giao thông công cộng, đường sắt quốc gia và an ninh xã hội, tất cả các yếu tố gặp các vấn đề về quản lý và vật chất tại các khu lân cận đô thị nghèo khó.

Những nghề nghiệp mới như một hiện tượng xã hội

Các khái niệm về nhà nước – ví dụ như, các khái niệm nhà nước hỗ trợ hay nhà nước hợp đồng (facilitating state or contractual state)- xác định bối cảnh của nghề nghiệp đô thị mới này. Chúng cũng đưa ra lời giải thích từ trên xuống đối với sự nổi lên của những nghề đó. Cùng lúc, những nghiên cứu vi mô khác và chi tiết hơn đã cung cấp một bức tranh về cách thức mà các hoạt động hàng ngày đã nổi lên một cách mạnh mẽ từ các hoạt động và tập quán làm việc không điển hình, đặc biệt là từ các tập quán làm việc của *chefs de projet*.

Những nghiên cứu cụ thể chỉ ra một mức độ hội tụ trong những kết luận của họ (Behar và Estebe, 1996; de Maillard, 2000; Peraldi, 1995). Một số bối cảnh là tái diễn – sự gần gũi của nhân viên với các vấn đề thực tế, một định hướng đồng thời đối với cộng đồng địa phương và các thể chế địa phương (vai trò của đại sứ, của người dịch hay của những người đưa ra câu hỏi phản biện), sự từ chối tôn trọng các ranh giới về chủ đề hay thức bậc, một sự gần gũi với việc hoạch định chính sách và một nỗ lực nhằm quản lí những căng thẳng khác nhau. *Chef de projet* đóng vai trò là mối quan hệ giữa lãnh đạo chính trị địa phương và, một mặt là, chính quyền thành phố, và mặt khác là, người dân địa phương, theo cách mà thông thường sẽ không dễ dàng trong bối cảnh chính quyền địa phương lớn hơn rất nhiều ở Anh. *Chief de project* cũng hành động như một người có hiểu biết đa ngành trong chính sách công, cũng dễ dàng thảo luận với các cư dân hay chuẩn bị các kế hoạch tài chính hay tái tổ chức các chức năng hành chính địa phương.

Tuy nhiên, như Blanc và Sipp (2000) nhấn mạnh, vai trò chuyên gia đa ngành có thể bản thân nó được coi là, một phần, một chuyên ngành trong hệ thống quản trị địa phương ở mức độ là nó liên quan tới tương tác trực tiếp với các sự kiện trên thực tế. *Chef de projet* là một chuyên gia đa ngành dưới dạng một vấn đề của quản lý khu vực lân cận và là chuyên gia dưới dạng quy trình và thực tiễn. Chuyên môn này, tới lượt nó, thường liên quan tới tri thức địa phương cụ thể về các đối tượng liên hệ phù hợp, các mối quan hệ làm việc, các quy trình và các cấu trúc tổ chức.

Mặc dù nhấn mạnh vào các khu vực lân cận địa phương, khả năng làm việc xuyên suốt các cấp bậc không nhất thiết có nghĩa là sự tham gia của cư dân vào quá trình hoạch định chính sách.

Dòng chính của chính sách địa phương được đưa ra trong *contrat de ville* như sự thỏa thuận giữa nhà nước và các cấp chính quyền địa phương khác nhau trong đó hầu hết các chính quyền địa phương, *commune*, được coi như một đơn vị. Các nhóm tình nguyện địa phương, ví dụ, có thể áp dụng các khía cạnh của chính sách, nhưng mức độ và cách thức tham gia của họ lại phụ thuộc vào một hệ thống các mục tiêu cụ thể được định sẵn và các thỏa thuận tài chính (de Maillard, 2002a) và rộng hơn là vào các cuộc đàm phán được thực hiện trong quá trình chuẩn bị *contrat* tương ứng (Nicholls, 2006).

Trong bất kỳ trường hợp nào, việc áp dụng quản lý khu vực lân cận ở các thành phố và khu phố lớn hơn đã tạo ra các cấp bậc riêng của nó. Ở đây, các báo cáo của *chef de projet* cho các cấp độ cao hơn của chính quyền địa phương, chứ không phải là cho các nhân viên cấp thấp hơn được tuyển dụng ở cấp độ vùng lân cận, bao gồm trách nhiệm của nhân viên trong việc tổ chức các cuộc gặp theo lộ trình với cư dân địa phương.

Một xu hướng cuối cùng liên quan tới sự phổ biến các phương pháp làm việc tương tự và các vai trò tương tự giữa các tổ chức khác liên quan tới chính sách đô thị - chính quyền trung ương (thông qua việc hẹn gặp các cán bộ địa phương chịu trách nhiệm quản lý các khu vực lân cận nghèo khó), các dịch vụ kỹ thuật của chính quyền địa phương, các doanh nghiệp công cộng (ví dụ, giao thông đô thị) và các đơn vị nhà ở xã hội. Đặc biệt ở các thành phố lớn hơn, công việc của *chef de projet* đã trở thành một công việc tập thể liên quan tới một đội những người lao động cộng đồng nỗ lực thực hiện việc quản lý khu vực lân cận nghèo khó (*gestion urbaine de proximité*) bao gồm những vấn đề như sức khỏe, an ninh, không gian mở, giáo dục hay quản lý rác thải hay quản lý nhà ở. Như một phần của việc này, các trách nhiệm nghề nghiệp gắn liền với

các vai trò đã được thiết lập, ví dụ như lao động xã hội (Cousin, 1996) và chăm sóc (Stebe, 2005), đã được tái định nghĩa nhằm đưa vào vài trò trung gian xã hội. Thêm vào đó, các yếu tố khác, các sáng tạo chính sách quốc gia đã dẫn tới việc chỉ định một vài loại lao động cộng đồng cụ thể và theo bối cảnh như những người chịu trách nhiệm an ninh (Wivekens, 1999), tuổi trẻ và giáo dục hay tham gia xã hội (Astier, 1997) và tiếp cận việc làm (Baron và Nivolle, 2005). Sự tăng trưởng của quản lý vùng lân cận, tuy nhiên, không có nghĩa là tất cả các dịch vụ thẩm quyền địa phương đều có mặt ở khu vực lân cận hoặc rằng những cơ quan khác nhau đồng ý về đóng góp tài chính của họ. Kết quả là, những căng thẳng có thể xuất hiện giữa những người lao động địa phương ở khu lân cận và chính quyền địa phương hoặc giữa các lao động địa phương ở khu lân cận và các cơ quan khác. Nói theo cách của một người điều phối chính sách đô thị: “quản lý vùng lân cận là tính sạch sẽ, không gian bên ngoài, các mối quan hệ xã hội và trên hết là thu thập những sự từ chối. Nhằm đạt được một phương pháp tiếp cận vận hành chung, chúng ta phải thực hiện một vài khóa đào tạo liên nghề nghiệp. Chúng ta đã thiết lập một điều phối viên địa phương, nhưng chúng ta muốn mọi người làm việc cùng nhau vì sự điều phối giống một phương pháp hơn là một vị trí... Tuy nhiên, đôi khi chúng ta xung đột với các chủ đất nhà ở xã hội về triết lý quản lý khu vực lân cận. Họ muốn có chi phí thấp nhất cho người thuê của họ. Tôi nói với họ rằng họ là một phần của liên minh. Nhưng khi một vấn đề nổi lên, họ cần chuyển trách nhiệm về cho chính quyền địa phương.”

Chủ nghĩa thực dụng và hạn chế của thể chế hóa

Tất cả điều này đều liên quan tới một phương pháp tiếp cận thực dụng đối với sáng tạo trong chính sách. Về phía những nhà nghiên cứu, phương pháp tiếp cận là thực tế xét về trọng tâm của các tập quán làm việc bình thường và thực tế nhất, và, là một phần của điều này, cách thức mà những người liên quan đến chính sách đô thị cố gắng tránh hàng loạt các cạm bẫy- trong sự điều phối những nhân tố khác nhau, trong mối quan hệ giữa các tổ chức công cộng và trong các xung đột với người địa phương. Chủ nghĩa thực dụng, trong bất kỳ trường hợp nào, đều nằm ngầm trong những giữ thuyết của các quan điểm của những người theo thuyết tương tác, đặc biệt trong việc họ phủ nhận việc xem xét thể giới là có định và được định đoạt từ trước (Shalin, 1986). Về phía các nhà cầm quyền công cộng, phương pháp tiếp cận có tính thực dụng theo cách mà họ mong muốn bắt đầu và giúp phát triển các tập quán làm việc thực tế như cách mà những tập quán này diễn ra, chứ không phải như cách mà chúng nên diễn ra.

Giả thuyết cơ sở, mặc dù ít khi được nói ra, của cả các nhà nghiên cứu và các khách hàng quản trị của họ, đầu tiên, là sự khác biệt của *contrat de ville* nằm trong sự quản lý các nguồn lực con người và, thứ hai, việc áp dụng chính sách hiệu quả liên quan tới việc trao một mức độ tự chủ cho những người làm những vai trò ít được định nghĩa và những người nỗ lực tạo ra những cách thức làm việc mới. Kết quả tất yếu là sự tiếp nối của sự sáng tạo này liên quan tới việc thực hiện củng cố và thể chế hóa các đặc tính của những cách thức làm việc mới này, vượt ra sáng kiến của sự sáng tạo của họ. Đây là ý tưởng về “chuyên nghiệp hóa” chủ đạo trong báo cáo của Brevan – Picard (2000). Nhằm đảm bảo sự chuyên nghiệp hóa đó, báo cáo đưa ra hàng loạt các đệ trình cụ thể, bao gồm, tạo ra một “đài quan sát” nhằm kiểm soát các yêu cầu nghề nghiệp, nhằm mang những người liên quan tới lĩnh vực đánh giá chính sách và những người liên quan tới việc thực hiện chính sách lại với nhau, nhằm làm rõ các trách nhiệm nghề nghiệp đối với các vị trí chủ đạo, nhằm đưa ra các chương trình đào tạo, nhằm tạo ra trung tâm nguồn lực khu vực và nhằm nâng cao an ninh nghề nghiệp (Brevan và Picard, 2000, tr. 161- 165).

Cùng lúc đó, kinh nghiệm về chính sách đô thị gợi ý những hạn chế đối với mức độ thể chế hóa, hay chuyên nghiệp hóa trong việc sử dụng thuật ngữ được ưa thích của Brevan- Picard. Sự đổi mới rõ ràng là khó, có lẽ còn bất khả thi, để thể chế hóa. Sự đổi mới, một phần, là việc thực hiện

việc phá bỏ các ràng buộc thể chế và các giả thuyết. Hơn thế, bối cảnh trong đó *chef de projet* làm việc là quá đa dạng để có thể cho phép sự nổi lên của một mô hình đơn nhất. *Contrat de ville* là một sự thể hiện của một chính sách đô thị quốc gia, nhưng ứng dụng cụ thể dẫn tới lượng biến vô hạn ở cấp độ địa phương, ví dụ như theo quy mô và số lượng của các *communes* ở một khu vực đô thị, tính nghiêm trọng của vấn đề ở địa phương và các đặc tính của đảng lãnh đạo tạo địa phương. Các chính sách và cập quán dẫn tới các cuộc đàm phán và hợp đồng địa phương, trong rất nhiều trường hợp, là mong manh và có tính mở để có thể tiếp tục kiến giải giữa các nhân tố thể chế khác nhau với các mối quan tâm khác nhau, một vài trong số đó là trái ngược đối với bản chất của chương trình được xác định trong những lĩnh vực ưu tiên (de Maillard, 2004).

Một bối cảnh ít tính hỗ trợ hơn?

Thêm vào đó, cả bối cảnh chính sách và thể chế, trong một vài năm qua, đều trở nên ít có tính hỗ trợ đối với loại hình trung gian và điều phối địa phương mà *chef de projet* tập trung vào. Làm việc giữa các thứ bậc theo chiều dọc đã trở nên phức tạp hơn do sự hợp nhất của các *communes* nhỏ thành các cấu trúc liên xã- có nghĩa là, thành các nhóm xã. Theo luật, việc lập nhóm chịu trách nhiệm cho việc thực hiện chính sách đô thị, nhưng đôi khi vấn đề chính và các nguồn lực chính nhằm giải quyết vấn đề được tập trung vào một *commune* cụ thể. Điều này dẫn tới việc trùng lặp trách nhiệm và một tình huống không thuận lợi cho những nhà điều phối nằm ở trong các nhóm. Theo lời của một điều phối viên:

Công việc rất phức tạp, và mặc dù có sự phân chia theo luật về trách nhiệm, việc nói rằng “tôi làm việc này và anh làm việc kia” là không thể. Tình hình hiện nay là những điều phối viên lân cận không còn được quản lý từng ngày bởi xã trung tâm nữa. Thay vì đó, họ làm việc trong các văn phòng lân cận (*mairies de quartier*) và với các ủy viên hội đồng và chúng ta phải tìm cách xây dựng các mối liên hệ với các nhân viên cấp cơ sở và với *commune* trung tâm, nơi vẫn quản lý các nhân viên cơ sở. Trên hết là việc những điều phối viên lân cận và các ủy viên hội đồng địa phương đã mất phương hướng giữa *commune* trung tâm và việc nhóm các *commune*. Việc tập hợp thành nhóm đã thực hiện một vai trò lớn, những xung đột rõ ràng và mạnh mẽ vẫn tồn tại. Sự thiết lập các nhóm liên xã đã, trên thực tế, làm tăng khoảng cách giữa những người dân địa phương và các cấp độ chính quyền địa phương cấp cao. Những cơ chế cho người dân tư vấn và tham gia chủ yếu là ở cấp độ *commune* chứ không phải trong các cấu trúc liên xã mới hơn này. Cuối cùng, chính quyền đã đưa ra những quy trình tập trung hóa, độc lập cho việc thông qua những dự án liên quan tới việc tái phát triển bất động sản tại các khu vực bị tước đoạt. Những dự án này, được thực hiện thông qua I'Agence Nationale pour la Renovation Urbaine (I'ANRU) (thành lập năm 1993), yêu cầu việc thông qua của Paris theo tiêu chuẩn quốc gia. Với Epstein (2005), những thủ tục của I'ANRU, cùng với việc giới thiệu những mục tiêu thực hiện có tính lựa chọn, đại diện cho sự tách rời khỏi kỷ nguyên trước đó của chính sách đô thị thương lượng có lợi cho một kiểu mới “điều hành từ xa” (*gouverner à distance*). Điều hành từ xa có nghĩa là nhà nước tránh việc tham gia vào quản lý hoạt động đô thị thường ngày, trong khi duy trì kiểm soát kỹ thuật đối với các dự án chiến lược.

Mặc dù Epstein không nói như vậy, nhưng những quy trình trung ương hóa của I'ANRU đã có những kết quả khác. Những quy trình này gần như không hiệu quả trong việc thúc đẩy sự tham gia của những người dân trong thiết kế hay quyền ưu tiên (CES- I'ANRU, 2008, p.70). Chúng cũng có nghĩa là sự thiếu hụt tính liên kết hồ cấp độ địa phương. Việc quản lý các dự án I'ANRU vận hành cùng với công việc của *chef de projet*, người chịu trách nhiệm phát triển xã hội thông qua *contrat de ville* (được biết đến như *contrat urban de cohesion sociale* hay CUCS kể từ 2007). Tuy nhiên, sự quản lý chủ yếu vận hành theo phong cách ngăn tách với sự hợp tác, phụ thuộc chủ yếu vào các mối quan hệ cá nhân (CES – I'ANRU, 2008, tr. 53).

Phản ánh trên thực tế ở Anh

So sánh với Pháp, việc đánh giá chính sách đô thị ở Anh là khó khăn hơn trong việc khái niệm hóa các ý nghĩa của vai trò nghề nghiệp và nghề nghiệp. Không có thuật ngữ tương ứng với *chef de projet* nhằm đóng vai trò như số liệu và trung tâm phân tích. Cũng không có yếu tố tương ứng với *contrats de ville* 5 năm hay CUCS xét về tính liên kết và các giả thuyết chung, thậm chí nếu việc quản trị chi tiết thiếu tính gắn kết cụ thể ở mức độ địa phương.

Hàng loạt các sáng kiến và dòng vốn

Quy mô và dạng can thiệp có thể liên quan đến sự thay đổi các khái niệm về nhà nước. Cụ thể, Skelcher (2000) đã phân biệt giữa nhà nước “rỗng” (hollowed out) và “đặc” (congested) như một công cụ để hiểu được lịch sử hiện đại của chính sách đô thị ở Anh. Nhà nước “rỗng” được đại diện bởi sự nổi lên của các tư tưởng thị trường vào những năm 1980 và về quản lý công cộng mới vào những năm 1990 với sự tập trung của họ vào việc dỡ bỏ các quy định và cạnh tranh.

Nhà nước “rỗng” liên quan tới việc thuê ngoài những dịch vụ và gia giảm vai trò của các quan chức địa phương. Nhà nước “đặc” ngược lại, là sự phản ánh của các mối quan hệ và đối tác liên kết với nhau, được đặc trưng bởi các thập quan hiện tại và là cần thiết cho các chính phủ trong việc áp dụng các chương trình công cộng, bao gồm những khu vực lân cận nghèo khó.

Do đó, nhà nước “đặc” được thể hiện bởi một chính sách đô thị đàm phán theo những nguyên tắc của “chính phủ liên kết” gắn liền với (đảng) Lao Động Mới vào giai đoạn từ 1997 đến 2002.

Nó dự trên sự hợp tác làm việc giữa các nhân tố thể chế khác nhau và với mục tiêu mang các sáng kiến và dòng vốn đa dạng và nhiều lại với nhau, bao gồm một vài (ví dụ, New Deal for Communities, Housing Market Pathfinders) được thực hiện bởi các cơ quan nằm ngoài quyền kiểm soát trực tiếp của các cán bộ địa phương (cũng, xem McGregor và các cộng sự, 2003). Tuy nhiên, cùng mức độ - và đây là một khía cạnh chính sách không được bao hàm đầy đủ trong khái niệm ban đầu của Skelcher về nhà nước đặc- chính sách của đảng Lao động Mới không từ bỏ việc tìm kiếm tính hiệu suất nằm trong những hoạt động trước đó về dỡ bỏ quy tắc và thuê ngoài. Thay vì đó, đảng Lao động Mới tìm cách nâng cao hiệu suất bằng những công cụ kiểm tra giá-trị-với-đồng-tiền và kiểm soát kết quả hoạt động.

Một sự kết hợp của các sáng kiến đa dạng và kiểm soát kết quả tập trung vẫn là đặc điểm rõ nét của các chính sách lân cận ở cấp độ địa phương. Quá trình kiểm soát kết quả có những tương đồng lớn với “quản lý từ xa” được định nghĩa bởi Epstein như một giai đoạn mới trong chính sách đô thị ở Pháp. Tuy nhiên, nó được sử dụng rộng rãi và nhiều hơn ở Anh. Trong quá trình phỏng vấn nghiên cứu tình huống, các cán bộ quản lý địa phương ở Anh, cũng như những người làm việc trong ngành tình nguyện và sử dụng các quỹ công cộng, tổ chức hội thảo theo lịch trình nhằm chứng minh những đầu ra phù hợp theo cách không diễn ra ở Pháp. Tuy nhiên, theo các cán bộ giải thích, điều thực sự rõ ràng ở cấp tương đối cao là làm thế nào mà trong phạm vi một chính sách cải thiện nhà ở và khu vực lân cận, các chỉ tiêu kỹ thuật khác nhau và các phạm vi thời gian (time horizon) khác nhau có thể được sử dụng cho các dòng vốn khác nhau theo cách mà, thậm chí đối với các chuyên gia, cũng là rất không rõ ràng. Một cán bộ bình luận:

Việc quản lý kết quả đối với mỗi yếu tố trong những dòng này yêu cầu điều gì đó khác biệt mà bản thân chúng ta phải áp dụng cơ sở hàng năm để làm mới một dòng vốn nhất định, sau đó thỏa mãn những điều kiện xung quanh quá trình đánh giá đối với các dự án và kế hoạch và chấm điểm và báo cáo dựa trên một số lượng các kết quả đầu ra khác nhau. Nói cách khác, có cả một ngành công nghiệp liên quan tới việc đánh giá, quản lý kết quả và báo cáo.

Các thỏa thuận báo cáo ít khi là kết quả của đàm phán và, từ quan điểm của các cán bộ, là một nguyên nhân của việc lãng phí thời gian và là công việc không cần thiết.

Sự tồn tại của các phạm vi thời gian khác nhau trong những sáng kiến khác nhau, thêm vào đó, có nghĩa là một mức độ thiếu ổn định trong các vai trò công việc và một yêu cầu các nhân viên dịch chuyển từ vị trí này sang vị trí khác. Nhóm tập trung các nhà chuyên môn ở cấp độ thấp trong tái tạo đô thị tiết lộ một sự chấp nhận dịch chuyển nghề nghiệp ở mức độ cao hơn so với điều được cho là thông thường ở Pháp. Tuy nhiên, sự không ổn định không có nghĩa là thiếu an ninh. Hầu hết phụ thuộc vào thuật ngữ chính xác về nhân viên và về các đặc tính của người thuê họ. Các cơ quan thẩm quyền ở Anh thường đủ lớn để tái bổ nhiệm nhân viên từ một khu vực nghề nghiệp sang khu vực khác. Những người liên quan tới công việc tái tạo sẽ, trong bất kỳ trường hợp nào, tuyên bố rằng họ sở hữu những kỹ năng chung, có thể được áp dụng trong các bối cảnh khác nhau. Nhân viên cũng có thể chỉ làm việc trong những dự án trên cơ sở bán thời gian, cùng với các trách nhiệm khác. Ngược lại, đối với các cơ quan tình nguyện, bao gồm các nhóm cộng đồng khi nhận các quỹ có giới hạn thời gian và đối với những người có hợp đồng ngắn hạn, khả năng thất nghiệp là cao hơn.

Các cấp độ và các loại hợp tác

Sự tồn tại của các mục tiêu và các dòng cấp vốn độc lập, rõ ràng là, không làm mất đi nhu cầu đối với một số loại thỏa thuận nhằm đối mặt với tác động của một chương trình lên chương trình khác. Theo một số cách, sự thiếu hụt sự điều phối chương trình đòi hỏi thậm chí nhiều sự chú ý hơn đối với làm việc liên kết và điều này thêm một lần nữa được đưa ra trong những cuộc phỏng vấn. Thách thức, như một cán bộ giải thích, “đang mang nhóm này lại với nhau”.

Giải quyết thách thức của hợp tác chính sách một phần là trách nhiệm của Local Strategic Partnerships (LSP) và đây là tổ chức gần giống nhất với *contrat de ville* hay tổ chức kế nhiệm *contrat urbain* (CUCS). LSP ban đầu được thiết lập nhằm chuẩn bị một kế hoạch cộng đồng cho cơ quan heux quan địa phương trong việc nhận Neighborhood Renewal Funds. Thông qua việc chuẩn bị Chiến lược Cộng đồng Bền vững và Thỏa thuận Khu vực Địa Phương (LAA), LSP tiếp tục, thêm vào đó, có vai trò trong quản lý và tái tạo khu lân cận, và điều này được nhìn nhận trong hướng dẫn chính thức là “trao quyền cho cộng đồng” và sự chuẩn bị của “các kế hoạch địa phương và lân cận” (HM Government, 2008, tr. 19, 30 – 31)

Tuy nhiên, nguồn gốc của LSP ở cấp độ quốc gia khác biệt so với vai trò hiện nay của nó. Sự tồn tại của LSP và những chiến lược liên quan của nó đã không ngăn chặn sự phát triển của các thể chế cấp quỹ được điều chỉnh bởi trung ương khác nhau mà các cán bộ phải phản hồi nếu họ muốn tối đa hóa thu nhập cho chính quyền địa phương. Kết quả là, quá trình làm việc liên kết và kiểm soát hoạt động diễn ra bên ngoài khung chính thức của LSP. Thêm vào đó, LSP có một phạm vi rộng hơn so với quản lý khu vực lân cận và một phạm vi rộng hơn so với *contrat de ville* hay CUCS. Không giống các hợp đồng đô thị ở Pháp, LSP cũng bao hàm các đại diện từ ngành tự nguyện và kinh doanh tư nhân. LSP phục vụ mục tiêu “thực hiện vai trò quản lý và lãnh đạo” theo hướng dẫn chính thức (HM Government, 2008, tr 15). Nó chủ yếu về “quản lý cộng đồng” (Cochrane, 2004)- có nghĩa là sự phối hợp của các nhân tố thể chế khác nhau thay vì sự hợp tác trong mối quan hệ với một chương trình chính sách cụ thể. Đôi khi nó cũng được hiểu như một “liên kết của các liên kết” do nó cũng bao hàm một loạt các hội đồng theo chủ đề giải quyết những khu vực phân phối dịch vụ bao gồm nhà ở và các khu lân cận.

Với những người quản lý LSP, kết quả là tương đối có tính mở và vai trò không rõ ràng liên quan tới một loạt các tình huống tiến thoái lưỡng nan về mức độ thực hiện nhằm đảm bảo sự thay đổi ở bất kỳ hướng nào trong khi vẫn duy trì sự hỗ trợ của các nhân tố chính trị và thể chế quan trọng. LSP độc lập với chính quyền địa phương, nhưng thường xuyên được tiếp đón bởi chính quyền địa phương do việc này sau đó cung cấp các văn phòng và các hỗ trợ khác. Chính quyền địa phương cũng chuẩn bị LAA. Từ quan điểm của người ngoài- ví dụ, nhìn vào một trang web

chính quyền địa phương- thường không thể nói được chính quyền địa phương dừng ở đâu và LSP bắt đầu ở đâu. Việc quản lý LSP phải gắn chặt với schinhs quyền địa phương như là thể chế địa phương duy nhất mà sự lãnh đạo của họ là đối tượng của việc bầu cử trực tiếp. Cũng như vậy, sự quản lý của LSP phải, theo một cách nào đó, thuchs đầy một bản sắc khác biệt và tương tác với một loạt các đối tác khác nhau có lợi ích và có thể, như trong trường hợp các nhóm kinh doanh, chỉ tham gia nếu họ nhìn thấy lợi ích trực tiếp trong việc tham gia.

Sự quản lý LSP cung cấp một ví dụ nơi những kỹ năng tương ứng là giống nhau, nói theo cách của Egan. Không phải tất cả các công việc liên kết và hợp tác đều có tính cách này. Hợp tác không gian, dưới dạng quy hoạch chủ và những dạng quy trình quy hoạch khác, liên quan tới ngôn ngữ chuyên ngành trong thiết kế đô thị và cũng yêu cầu sự hiểu biết về những ý nghĩa của hệ thống quy hoạch theo luật pháp. Kết quả là, quy hoạch chủ thông thường liên quan tới đầu vào nhân viên quy hoạch chuyên nghiệp hoặc việc tuyển dụng, ví dụ, ở giai đoạn chuẩn bị quy hoạch- những nhà tư vấn bên ngoài. Tuy nhiên, quy hoạch chủ bản thân nó là một phương pháp tiếp cận có tính mở và linh hoạt so với các quy trình tương ứng ở Pháp – ví dụ quy trình *zone d'aménagement concerté* hay các quy trình đệ trình quy hoạch cho l'ANRU.

Hầu hết nội dung của các quy hoạch chủ nhấn mạnh nguồn gốc của chúng nhằm mục tiêu thúc đẩy kiến trúc đô thị chất lượng tốt (CABE, 2008; Tiesdell và MacFarlane, 2007). Trong bối cảnh làm mới nơi ở, các quy hoạch chủ cũng được xem như các công cụ kiểm tra ý kiến cộng đồng địa phương (Lister và các cộng sự, 2007). Bất kể có đạt được các mục tiêu đó không, các quy hoạch chủ đều hợp lý như một công cụ sạp chếp với một chương trình đầu tư không chắc chắn. Chúng sẽ liên kết các mục tiêu ngắn hạn và các dự án phát triển thành một tầm nhìn và chiến lược xa hơn. Chúng xác định một loạt các dự án có thể được thực hiện do và khi tài chính sẵn sàng. Chúng cũng cung cấp một phương tiện để điều chỉnh các cuộc đấu giá nhằm có quỹ, một phương tiện liên kết các nhân tố khác nhau lại với nhau và một phương tiện quản lý các lợi ích và ưu tiên khác nhau ở một nơi.

Quy hoạch trong mối quan hệ với tái tạo đô thị đã được khái niệm hóa là quy hoạch hợp tác (Healey, 1998a) và cũng như quy hoạch người có quyền lợi (Stakeholder planning) (Healey, 1998b). Giống như quy hoạch hợp tác, tập quan quy hoạch chủ kết hợp các kỹ năng chung và chuyên ngành, trên hết là các kỹ năng giao tiếp và đàm phán. Nó cũng liên quan tới việc các chuyên gia nỗ lực thỏa mãn những nhu cầu đôi khi xung đột lẫn nhau và những yêu cầu của những nhân tố khác nhau trong vòng thời gian ngắn ngủi và trong phạm vi các quy trình tương đối có tính mở.

Tuy nhiên, có thể lập luận rằng liệu những yếu tố trên có được coi là kỹ năng mới. Đàm phán và giao tiếp từ lâu đã được coi là một khía cạnh của công việc quy hoạch khu phố chuyên nghiệp.

Giao tiếp, cụ thể, đã là một khía cạnh của giáo dục chuyên ngành trong quy hoạch từ lâu.

Egan và các báo cáo khác đã nói đi nói lại về một “lỗ hổng các kỹ năng” trong bối cảnh này. Bên cạnh sự thiếu hụt lao động, sự tham chiếu đến một lỗ hổng các kỹ năng, dường như, là một ẩn ý rằng quy hoạch hợp tác đơn giản là đang ngày càng cấp thiết. Những người làm việc đang phải sử dụng các kỹ năng chuyên ngành của họ một cách dày đặc hơn và có tính phản ánh cao hơn và, mặc dù khó để chứng minh, có lẽ là ở mức độ thấp hơn trong nghề nghiệp của họ.

Sự đổi mới và Xu hướng chủ đạo

Trong hàng loạt các dòng cấp vốn, có thể tìm thấy những ví dụ về những sáng kiến giao cắt lẫn nhau mà đã song song với nhau ở Pháp và đã nỗ lực phối hợp chính sách và tập quan đối với các khu vực lân cận nghèo khó. Hai chương trình được cấp vốn từ trung ương với hạn chế về thời gian cung cấp ví dụ rõ ràng nhất: sáng kiến New Deal for Communities (NDC) đã bắt đầu vận hành, trong thời gian 10 năm, nhằm tái tạo 39 khu vực lân cận rất khó khăn trong 1998 và 1999;

và các sáng kiến Neighborhood Management Pathfinders bắt đầu hiệu lực tổng 25 lĩnh vực cho giai đoạn 7 năm vào 2002 và 2004. Cả hai sáng kiến đều cho phép các khu vực lân cận cụ thể được quyền ưu tiên trong hành động, trong khi vẫn đảm bảo thống nhất phân phối dịch vụ thông qua một khung chính sách địa phương và một thời gian biểu (Diamond, 2001). Trong trường hợp của sáng kiến địa phương tham vọng nhất, đặc biệt là NDC, các chương trình đã liên quan tới các phòng độc lập liên quan tới đào tạo, sự tham gia của cộng đồng và tài chính và một loạt các sự can thiệp bao gồm tuổi trẻ, an ninh, môi trường...

Cả các sáng kiến vùng lân cận và LSP đều bắt nguồn như một phần của Chiến lược Quốc gia về Làm mới Khu vực lân cận (National Strategy for Neighborhood Renewal) (SEU, 2000) nhằm mục tiêu thúc đẩy các chính sách kết hợp nhằm giải quyết tước đoạt đô thị (urban deprivation) (Hall, 2003). Tính mới của NSNR, tuy nhiên, không được phép bị phóng đại. Các sáng kiến City Challenge và Singer Regeneration Budget của những năm 1990 đã đạt tới sự dịch chuyển khỏi một phương pháp tiếp cận theo hướng bất động sản và đã thiết lập một tiền đề cho một liên kết địa phương 3 bên giữa người dân, chính quyền địa phương và doanh nghiệp (Ball và Maginn, 2005; Foley và Martin, 2000). Cũng quan trọng như vậy xét về tập quan sau đó là kinh nghiệm trong những năm 1980 và 1990 về các sáng kiến, mặc dù được đưa ra bởi những nhà cung cấp nhà ở xã hội, đã hướng về một phương pháp toàn diện. Những sáng kiến này bao gồm: Priority Estates Project, Estates Action và Housing Plus, tất cả đều ưa thích sự tham gia của người dân và được hỗ trợ bởi các cơ chế đào tạo cho người làm việc trong các dự án đó (Diamond, 2001; xem Joseph Rowntree Foundation, 2002).

Các đại lý nhà ở xã hội có một lợi ích khi tính toán hiệu quả nhằm đối mặt với sự suy giảm của các khu vực nơi họ sở hữu một lượng lớn cổ phiếu địa phương. Kết quả là, họ thường đứng ở tiền tuyến của cuộc kêu gọi các chương trình liên kết khu vực lân cận (Cole và các cộng sự, 1999). Nghề quản lý nhà ở cũng thường được coi là một “tấm gương” theo cách nó đã bao gồm các chương trình chính sách kết hợp cho tái tạo đô thị (ICC, 2007). Nhân viên quản lý nhìn nhận những vấn đề ở khu vực lân cận đầu tiên, nhưng nhận ra rằng những giải pháp của họ cần có sự can thiệp trên quy mô rộng. Tuy nhiên, không có những quỹ bổ sung và sự tham gia vào các sáng kiến lớn hơn, liệu các đơn vị nhà ở xã hội có bao gồm được chương trình hành động quản lý khu vực lân cận đầy đủ hay không là một câu hỏi. Đặc biệt khi họ chỉ sở hữu một phần cổ phiếu, logic kinh tế sẽ gợi ý rằng, ví dụ, họ sẽ áp dụng một nhận thức hạn chế tập trung vào tài sản của họ và tái định nghĩa các vai trò công việc theo hướng đó.

NSNR đưa ra một mô hình thay đổi khác. Mô hình nỗ lực vượt ra ngoài các đại lý nhà ở xã hội và ra ngoài các sáng kiến khu vực lân cận cụ thể trong việc thực hiện “xu hướng chủ đạo”, theo thuật ngữ của chính quyền địa phương. Nói cách khác, nó nỗ lực đảm bảo rằng những bài học về quản lý khu vực lân cận đã được học và áp dụng đối với các cơ sở thành phần công cộng và các khu vực khác đang trải qua những vấn đề môi trường tương tự. Kinh nghiệm sau đó, ở mức độ tốt nhất, là tương đối rời rạc.

Ở Sheffield, có một ví dụ về sáng kiến giáo dục được thực hiện bởi chính quyền địa phương sau khi nó được áp dụng thành công ở một khu vực NDC. Có khả năng là những sáng kiến khác, nhỏ và cụ thể đã được thực hiện ở đâu đó, nhưng không được báo cáo rộng rãi. Ở đâu đó, và đều không được báo cáo, các chính quyền địa phương đôi khi đã thực hiện những thí nghiệm nhỏ trên địa phương về quản lý khu lân cận. Một người làm việc về khu lân cận giải thích cách thức họ nỗ lực áp dụng một phương pháp tích hợp trong khi thiếu hụt việc cấp vốn độc lập hay một cấu trúc quản lý cụ thể. Không có ý tưởng rõ ràng về điều có thể được thực hiện. Thay vào đó, theo cán bộ trên, “chúng tôi chỉ đang cố gắng xem điều gì có thể được thực hiện với các tổ chức khác nhau”. Những kỳ vọng đã được đưa ra thấp một cách miễn cưỡng, nhưng một mức độ hợp tác đã

nổi lên và các dịch vụ - ví dụ, những người chịu trách nhiệm đối với những khía cạnh khác nhau của không gian mở- đã bắt đầu làm việc với nhau.

Ngược lại, một vài cán bộ chính quyền địa phương đã nỗ lực “đưa ra” mô hình đầy đủ. Theo cách nói của cơ quan đánh giá quốc gia về Neighborhood Pathfinders, không có cán bộ địa phương “thậm chí những người rõ ràng nhiệt tình về việc giới thiệu việc quản lý khu lân cận, đề trình việc sử dụng các quỹ chủ đạo” (SQW Ltd, 2007, tr 59). Những nơi nhà chức trách cam kết về quản lý khu lân cận, họ thường sử dụng các quỹ có thời gian hạn chế, hầu hết đều được đưa ra cho những mục tiêu có một số khác biệt nhỏ- đặc biệt là an toàn và an ninh.

Những hạn chế và các chiến lược thoát khỏi

Tại sao lại có sự thiếu mong muốn đưa các sáng kiến khu lân cận thành dòng chính của các sáng kiến quốc gia? Tính thiếu linh động về mặt tổ chức là một vật cản. Một mong muốn tập trung sự chú ý vào các chương trình quốc gia và đảm bảo rằng những công trình này vận hành phù hợp là vấn đề khác. Ví dụ, hầu hết trong thảo luận về việc gắn liền vào dòng chính (mainstreaming) trong mối quan hệ với các khu vực NDC là về việc tái phân phối các quỹ vào các khu vực NDC chứ không phải là gắn liền NDC hay các mô hình quản lý tương tự ở nơi khác vào dòng chính (Steward và Howard, 2004). Một sự thiếu liên kết giữa những sáng kiến khu vực lân cận và LSP đã trở thành một cản trở khác. Nhu cầu cho một mối quan hệ làm việc gần gũi hơn giữa các LSP và các sáng kiến quản lý khu vực lân cận đã trở thành một bối cảnh lặp đi lặp lại trong việc giám sát và đánh giá các báo cáo (NRU, 2004, tr. 5 và 2005; White và Dickinson, 2006). So sánh với tập quán ở Pháp, có ít ví dụ về làm việc xuyên cấp bậc hơn- có nghĩa là, có ít hơn các ví dụ về những người làm việc cộng đồng có khả năng, trên cơ sở thường ngày, làm trung gian trực tiếp giữa lãnh đạo địa phương hay lãnh đạo LSP và các khu vực lân cận địa phương.

Tuy nhiên, hạn chế quan trọng nhất rõ ràng là chi phí và các nguồn lực. Việc quản lý các khu lân cận không yêu cầu đầu tư mạnh mẽ trên quy mô liên quan tới các sáng kiến NDC. Tuy nhiên, nó lại liên quan tới việc bổ sung nhân viên. Mô hình đầy đủ của việc chỉ định một nhóm gồm 6-7 nhân viên khu lân cận (SQW, 2004, tr 3). Ngược lại, các cán bộ địa phương dường như ưa thích một mô hình nguồn lực đơn giản và ít chuyên sâu mà, ngược lại, cho phép họ nói rằng họ đang thúc đẩy quản lý khu lân cận (White và Dickinson, và các cộng sự, 2006, tr 60). Tồn tại hàng loạt sự lựa chọn. Việc sử dụng một người lao động cộng đồng hay nhà quản lý duy nhất nhằm cố gắng điều phối việc cung cấp dịch vụ trên cơ sở phi chính thức cũng là một khả năng. Các khả năng khác bao gồm những cuộc gặp tư vấn thường xuyên với người dân địa phương, nhưng không có người làm việc cộng đồng thường xuyên; một sự phụ thuộc vào nhân viên nhà ở nhằm thực hiện công việc, có lẽ với việc bổ sung một vị trí bán thời gian; và cuối cùng là sự phụ thuộc vào các nhóm cộng đồng và các đơn vị trong khu vực tình nguyện sử dụng sự kết hợp của các quỹ công cộng và tư nhân.

Trong vòng 2 năm qua, sự tập trung của thảo luận chính sách đã dịch chuyển theo hướng đi tìm chiến lược thoát ra, có khả năng đối mặt với sự rút lui của việc cấp vốn ban đầu. Tùy thuộc vào ngày bắt đầu và thời gian quy hoạch, tất cả các sáng kiến New Deals for Communities đều được kỳ vọng hoàn thành vào năm 2010 và tất cả các Neighborhood Management Pathfinders hoàn thành vào năm 2011. Tương lai của quản lý khu lân cận là không rõ ràng, với rủi ro là những bài học của các sáng kiến khu vực lân cận trong vòng 10 năm qua có thể bị đánh mất. Tính liên tục trong các cấu trúc quản lý nhóm và quản lý địa phương rõ ràng là đang gặp rủi ro. Tuy nhiên, sự nổi lên của công việc liên quan tới nhiều bên, bao gồm quản lý vùng lân cận, không chỉ đơn thuần phụ thuộc vào các sáng kiến chính quyền. Nó cũng phụ thuộc vào đặc điểm của một vấn đề- gọi là tước đoạt đô thị- yêu cầu một loạt các hành động liên quan tới các nhân tố thể chế khác nhau (Harrison, 2000; Steward, 2000; tr. 58- 62; Williams, 2002). Do đó, có lẽ là những sự can

thiệt vào khu vực lân cận sẽ tiếp tục cần có sự phối hợp của địa phương, cũng như việc thuê nhân viên nhằm giải quyết những vấn đề liên quan tới các dịch vụ công cộng và các nhóm lợi ích khác nhau.

Kết luận

Những sự so sánh yêu cầu đặt ra câu hỏi liệu chính sách và tập quán có đang trải qua một giai đoạn dịch chuyển hội tụ hay phân tán hay song song, với đặc điểm không hội tụ cũng không phân tán. Xu hướng được đưa ra chủ yếu là dịch chuyển song song. Ở cả Pháp và Anh, các chính quyền đã tìm kiếm sự kết hợp chính sách ở mức cao hơn ở cấp độ địa phương và một sự tập trung lớn hơn vào các kỹ năng quản lý và giao tiếp. Những nhà chuyên môn trong chính quyền địa phương và các cơ quan địa phương khác đã đối mặt với những loại chính sách đô thị mới, những phong cách can thiệp nhà nước mới và những dạng trách nhiệm mới và nặng nề hơn, bao gồm trách nhiệm với cộng đồng địa phương và một loạt các tổ chức. Như một hiệu ứng phụ, họ cũng phải đối mặt với nhiều cuộc gặp gỡ hơn, một loạt các nhiệm vụ quản lý rộng hơn, và tùy vào mức độ nhân viên, một lượng công việc nặng nề hơn (Jeannot, 2008). Mặc dù có hàng loạt các ví dụ về các hội nghị và chương trình trao đổi, bao gồm các sáng kiến ở mức độ châu Âu, xu hướng này đã phát triển mà không phải vay mượn những sự đổi mới chính sách và, thêm vào đó, không có sự thay đổi lớn về nhân viên. Xu hướng này chủ yếu là kết quả của việc những nhà làm chính sách giải quyết các vấn đề tương tự nhau vào một thời điểm tương tự nhau.

Cùng lúc đó, sự dịch chuyển song song này làm lộ ra một vài những khác biệt: sự tồn tại của một văn hóa kết quả ngắn hạn và dài hạn tương đối mạnh trong quản trị công ở Anh; sự tồn tại ở Pháp của định hướng chuyên gia và kỹ thuật cao hơn đối với những nhân viên liên quan tới sự thay đổi vật chất của các bất động sản và khu vực đô thị; và, cuối cùng, sự thể chế hóa mạnh hơn của các vai trò nghề nghiệp ở cấp độ khu vực lân cận ở Pháp. Ở đó có một sự khác biệt khác theo cách mà các chính quyền nỗ lực khuyến khích các hoạt động đổi mới trong quản lý khu vực lân cận. Ở Anh, các chính quyền đã thúc đẩy đổi mới trong quản lý khu vực lân cận thông qua một vài các sáng kiến quốc gia và thông qua việc cổ vũ chính sách có lợi cho việc liên kết vào dòng chính (mainstreaming) theo cách có thể, tốt nhất, được miêu tả là đã chỉ đạt được thành công hạn chế. Ở Pháp, các chính quyền đã sử dụng các hợp đồng địa phương- quốc gia nhằm tái định nghĩa các vai trò nghề nghiệp và tái cơ cấu chính quyền địa phương theo hướng thuận tiện cho quản lý khu vực lân cận.

Trong dài hạn, những thảo luận về kỹ năng ở Anh trong vòng 5 năm qua có lẽ sẽ giống như sự kiện chỉ xảy ra một lần, hầu hết gắn liền với chương trình hiện đại hóa từ trên xuống của chính quyền Lao Động. Sự tăng cường những kỹ năng có lẽ sẽ trở lại dạng hoạt động thực tế, thường nhật đã được chứng thực bởi báo cáo của Brevan- Picard ở Pháp và, thêm vào đó, bởi các nhà phê phán Egan ở Anh. Những hoạt động thường nhật này bao gồm đào tạo trong tổ chức, tiếp tục phát triển nghề nghiệp, sự tạo ra các trung tâm thực hành khu vực và các mạng lưới nghề nghiệp. Giáo dục và đào tạo nên được nhìn nhận tách biệt khỏi bối cảnh chính sách và tổ chức. Ngược lại, chính sách đô thị nên có mô hình cạnh tổ chức và nghiên cứu chính sách đô thị nên được quan tâm, không tính tới những yếu tố khác, cùng với các tập quán làm việc ở cấp độ khu phố và các khu lân cận.

Lời cảm ơn

Bài viết này đã được cung cấp tài chính bởi Delegation interministerielle a la Ville, , người viết cảm ơn sự hỗ trợ của họ.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Astier, I. (1997) *Revenu minimum et souci d'insertion*. Paris: Desciee de Brouwer.

- Bailey, N. (2005) The great skills debate: defining and delivering the skills required for community regeneration in England, *Planning, Practice & Research*, 20(3), pp. 341-352.
- Ball, M. and Maginn, P. (2005) Urban change and conflict: evaluating the role of partnerships in urban regeneration in the UK, *Housing Studies*, 20(1), pp. 9-28.
- Baron, C. and Nivolle, P. (2003) L'inventivité au quotidien des missions locales et PAIO, *Publications Dares, Premières publications et premières synthèses*, 34(1).
- Behar, D. and Estebe, P. (1996) Le chef de projet et le sous-prefet a la ville, *Espace et société*, 84/85, pp. 37-43.
- Blanc, M. and Sipp, J.-F. (2000) Etudes sur les métiers de la ville et du développement social urbain. Report for la Delegation Interministerielle a la Ville, Universités Henri Poincaré, Nancy I and Nancy II.
- Brevan, C. and Picard, P. (2000) Une nouvelle ambition pour les villes: de nouvelles frontières pour les métiers. Delegation Interministerielle a la Ville, Paris.
- CABE (Commission for Architecture and the Built Environment) (2003) *Building sustainable communities (2003): developing the skills we need*. CABE, London.
- CABE (2008) *Creating successful masterplans: a guide for clients*, 2nd edn. CABE, London.
- CES - FANRU (Comité d'évaluation et de suivi, l'Agence nationale pour la rénovation urbaine) (2008) *Rapport: rénovation urbaine :2004-2008: Quels moyens pour quels résultats?* La Documentation Française, Paris.
- Cochrane, A. (2004) Modernisation, managerialism and the culture wars: reshaping the local welfare state in England, *Local Government studies*, 30(4), pp. 481-496.
- Cole, I., Robinson, D. and Kane, S. (1999) *Changing demand, changing neighbourhoods: the response of social housing landlords*. Centre for Regional Economic and Social Research, Sheffield.
- Cousin, O. (1996) Les mutations du travail social: de la transformation du public aux changements dans les modes de prise en charge, *Sociologie du Travail*, 96(2), pp. 141-161.
- Diamond, J. (2001) Managing change or coping with conflict? Mapping the experience of a local regeneration partnership. *Local Economy*, 16(4), pp. 272-285.
- Donzelot, J. and Estebe, P. (1994) *L'Etat-animateur: essai sur la politique de la ville*. Paris: Editions Esprit.
- Epstein, R. (2005) Gouverner a distance: quand l'Etat se retire des territoires. *Esprit*, November, pp. 96-111.
- Eymard-Duvernay, F. and Marchal, E. (1994) Les régies en action: entre une organisation et ses usagers, *Revue Française de Sociologie*, 35(1), pp. 5-36.
- Foley, P. and Martin, S. (2000) A new deal for the community? Public participation in regeneration and local service delivery, *Policy & Politics*, 28(4), pp. 479-491.
- Gaudin, I. P. (1999) *Gouverner par contrat: l'action publique en question*. Paris: Presses de Sciences Po.
- Geddes, M. (2006) Partnership and the limits to local governance in England: institutional analysis and neoliberalism, *International Journal of Urban and Regional Research*, 30(1), pp. 76-97.
- Glaser, B. G. and Strauss, A. L. (1967) *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. New York: Aldine de Gruyter.
- Goodchild, B. and Cole, I. (2001) Social balance and mixed neighbourhoods: a review of discourse and practice in British social housing. *Environment and Planning D*, 19(1), pp. 103-122.

Hall, S. (2003) The 'third way' revisited: 'new' Labour, spatial policy and the national strategy for neighbourhood renewal, *Planiitig, Practice & Research*, 18(4), pp. 265-277.

Harrison, T. (2000) L'rban policy: addressing wicked problems, in: H. Davies, S. M. Nutley and P. C. Smith (Eds) *What Works? Evidencebased Policy and Practice in Public Services*, pp. 13-41. Bristol: Policy Press.

Haworth, A., Manzi, T. and Kemeny, I. (2004) Social constructionism and international comparative housing research, in: K. Jacobs, J. Kemeny and T. Manzi (Eds) *Social Constructionism in Housing Research*, pp. 159-185. Aldershot: Ashgate.

Healey, P. (1998a) Building institutional capacity through collaborative approaches to urban planning, *Environment and Planning A*, 30(9), pp. 1531-1546.

Healey, P. (1998b) Collaborative planning in a stakeholder society. *Town Planning Review*, 69(1), pp. 1-21.

HM Government (2008) *Creating Strong, Safe and Prosperous Communities: Statutory Guidance*. Department of Communities and Local Government, London (<http://www.communities.gov.uk/documents/localgovernment/pdf/885397.pdf>).

House of Commons, Communities and Local Government Committee (2008a) *New inquiry and call for evidence, planning skills*. Press Notice Session 2007-08, 22 January (http://www.parliament.uk/parliamentary_committees/clg/clg_200708_pnl8.cfm; accessed February 2008).

House of Commons, Communities and Local Government Committee (2008b) *Planning Matters: Labour Shortages and Skills Gaps Eleventh Report of Session 2007-08 Volume I: Report, together with formal minutes, HC 517-I*. London: The Stationery Office.

ICC (Institute of Community Cohesion) (2007) *Promoting sustainable communities and community cohesion*. The Academy of Sustainable Communities, Leeds.

Jeannot, G. (2008) Les fonctionnaires travaillentils de plus en plus?, *Revue francaise de science politique*, 58(1), pp. 123-140.

Joseph Rowntree Foundation (2002) *Response to The Learning Curve: developing skills and knowledge for neighbourhood renewal*. (<http://www.jrf.org.uk/publications/learning-curve-developing-skills-and-knowledge-neighbourhood-renewal>; accessed March 2009).

Kagan, C. (2007) Interpersonal skills and reflection in regeneration practice. *Public Money & Management*, 27(3), pp. 169-174.

Kitchen, T. (2007) *Skills for Planning Practice*. Basingstoke: Palgrave. Lipsky, M. (1971) Street level bureaucracy and the analysis of urban reform, *Urban Affairs Review*, b, pp. 391-409.

Lister, S., Perry, I. and Thornley, M. (2007) *Community engagement in housing market renewal: a good practice guide*. Chartered

Institute of Housing, Coventry. Maillard, J. de (2000) Les chefs de projet et les recompositions des Taction publique, un nouveau metier urbain. *Annates de la recherche urbaine*, 88, pp. 7-18.

Maillard, J. de (2002a) Les associations dans Faction publique locale: participation tonctionnalisee ou ouverture democratique?, *Lien social et politiques*, 48, pp. 53-65.

Maillard, J. de (2002b) Les travailleurs sociaux en interaction politiques sociales urbaines, mobi-Hsations des professionnels et fragmentations, *Sociologie du travail*, 44(2), pp. 215-232.

Maillard, J. de (2004) *Reformer l'action publique: la reforme de la ville et les banlieues*. Paris: LGDJ.

McGregor, A., Glass, A., Higgins, K. et al. (2003) *Developing People—Regenerating Place: Achieving Greater Integration for Local Area Regeneration*. Bristol: Policy Press.

Nicholls, W. J. (2006) Associationalism from above: explaining failure through France's *politique de la ville*. *Urban Studies*, 43(10), pp. 1779-1802.

NRU (Neighbourhood Renewal Unit) (2002) *The learning curve: developing skills and knowledge for neighbourhood renewal*. ODPM, London.

NRU (2004) *Transformation and sustainability: future support, management and monitoring of the New Deal for Communities programme*. Programme Note 25. Office of the Deputy Prime Minister, London.

NRV (2005) *Strengthening links between local strategic partnerships. New Deal for Communities and neighbourhood management initiatives*. Office of the Deputy Prime Minister, London.

ODPM (Office of the Deputy Prime Minister) (2004) *Skills for sustainable communities*. The Egan review. ODPM, London.

Peraldi, M. (1995) Le cycle du fusible, pour une histoire sociale du DSU a Marseille, *Les Annales de la recherche urbaine*, 68/69, pp. 68-79.

Sabatier, P. A. (1986) Top-down and bottom-up approaches to implementation research: a critical analysis and suggested synthesis, *Journal of Public Policy*, 6(1), pp. 21-48.

SEU (Social Exclusion Unit) (2000) *National strategy for neighbourhood renewal: a framework for consultation*. Cabinet Office, London. Shalin, D. N. (1986) Pragmatism and social interactionism, *American Sociological Review*, 51(1), pp. 9-29.

Skelcher, C. (2000) Changing images of the state: overloaded, hollowed-out, congested. *Public Policy and Administration*, 15(3), pp. 3-19.

Southern, A. (2001) What matters is what works? The management of regeneration. *Local Economy*, 16(4), pp. 264-271.

Springs, N. (2002) Delivering public services under the new public management: the case of public housing, *Public Money & Management*, 22(4), pp. 11-17.

SQW Ltd and partners (2004) *Neighbourhood management pathfinder programme: national evaluation annual review 2003/04 key findings*. Neighbourhood Renewal Unit, Office of the Deputy Prime Minister, London.

SQW Ltd and partners (2007) *Neighbourhood management: empowering communities, shaping places: review 2006/7*. Research Report No. 37, Department for Communities and Local Government, London.

Stebe, I.-M. (2005) *La médiation dans les banlieues sensibles*. Paris: Presses Universitaires de France.

Stewart, M. (2000) Local action to counter exclusion: a research review, in: *Joining It Up Locally: The Evidence Base, Report of Policy Action Team 17, Vol 2*, pp. 13-78. DETR, London.

Stewart, M. and Howard, I. (2004) *Mainstreaming in NDC areas: evidence from the national evaluation 2003/04*. Research Report No. 25, Sheffield Hallam University.

Strauss, A. (1978) *Negotiations: Varieties, Contexts, Processes, and Social Order*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. Taylor, P., Turok, L., Kirkpatrick, D. and Rosengard, A. (2004) *Skills and competencies for community regeneration: needs analysis and framework*. Communities Scotland, Edinburgh

(http://www.communitiesscotland.gov.uk/stellent/groups/public/documents/webpages/pubcs_00858Lpdf; accessed March 2008).

Tiesdell, S. and MacFarlane, G. (2007) The part and the whole: implementing masterplans in Glasgow's New Gorbals, *Journal of Urban Design*, 12(3), pp. 407-433.

UTF (Urban Task Force) (1999) *Final report towards an urban renaissance*. Department of the Environment. Transport and the Regions. London

(http://www.urbantaskforce.org/UTF_final_report.pdf) White, G. and Dickinson, S. (SQW Ltd) with Miles, N., Richardson, L., Russell, H. and Taylor, M. (2006) *Exemplars of neighbourhood governance*. Department for Communities and Local Government, London.

Williams, P. (2002) The competent boundary spanner, *Public Administration*, 80(1), pp. 103-124.

Wivekens, A. (1999) Le souci du territoire, les groupes locaux de traitement de la delinquance, *Les annales de la recherche urbaine*, 83/84, pp. 81-88.