

HỢP TÁC VÀ LIÊN KẾT VÙNG: CÁC NỀN TẢNG CĂN BẢN*

Huỳnh Thế Du

Chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright

Thiếu hợp tác liên kết vùng và cát cứ địa phương là vấn đề hết sức nghiêm trọng cản trở Việt Nam có thể khai thác các tiềm năng một cách tối ưu. Trục trặc này lại vừa được đặt ra trong Báo cáo Việt Nam 2035 do Chính phủ Việt Nam cùng với Ngân hàng Thế giới thực hiện. Điều này được thể hiện rất rõ ở vùng kinh tế trọng điểm phía Nam – nơi từ lâu đã là trung tâm kinh tế của Việt Nam và có nhiều tiềm năng. Cạnh tranh quá mức giữa các địa phương và thiếu liên kết vùng để phát triển lợi thế cả một vùng rộng lớn là một trong những nguyên nhân cơ bản của vấn đề này.

Những trục trặc đã được phân tích rất nhiều, trong bài viết này, tôi sẽ không nêu lại mà tập trung vào các kinh nghiệm hay những yếu tố nền tảng trong liên kết vùng. Để đạt được mục tiêu này, các phần tiếp theo sẽ: i) trình bày vắn tắt mục tiêu của các địa phương; ii) các loại hình hợp tác và liên kết vùng phổ biến trên thế giới; iii) năm thách thức đối với hợp tác và liên kết vùng; iv) sáu bước trong hợp tác và liên kết vùng; v) một số bài học quan trọng, và vi) một số gợi ý đối với hợp tác và liên kết vùng ở vùng TP HCM.

MỤC TIÊU CỦA CÁC ĐỊA PHƯƠNG

Mục tiêu then chốt của bất kỳ địa phương nào đều là tạo công ăn việc làm với thu nhập ngày càng tăng cho tất cả người dân và nguồn thu ngân sách dồi dào cho chính quyền địa phương để cung cấp các dịch vụ công và thực thi mục tiêu công bằng. Để có được điều này, các địa phương cần thu hút được ba đối tượng gồm: i) các doanh nghiệp đến tổ chức các hoạt động kinh doanh, ii) những người giỏi/có khả năng đến làm việc, và iii) những người khá giả đến ở. Bất cứ địa phương nào thu hút và giữ chân được ba đối tượng này đều trở nên thịnh vượng, hay bất kỳ thành phố hay vùng đô thị phát triển nào đều hiện hữu ba nhóm này. Để làm được điều này, các thành phố hay vùng đô thị cần phải có khả năng cạnh tranh mà hiểu một cách đơn giản là khả năng có thể sản xuất và tiếp thị được các sản phẩm khi cạnh tranh với các sản phẩm cùng loại từ các địa phương hay vùng đô thị khác và phải có môi trường sống tốt cho người dân. Nhìn từ khía cạnh thực thi, năng lực hay sức cạnh tranh thành phố được định nghĩa như là một bộ các yếu tố gồm: các chính sách, các thể chế, các chiến lược và quá trình - mà nó xác định đẳng cấp của năng suất cao bền vững của một thành phố. Nói một cách đơn giản, mục tiêu của một địa phương hay một thành phố là thu hút và giữ chân được **NGƯỜI GIỎI, NGƯỜI GIÀU VÀ DOANH NGHIỆP**.

Tất cả các địa phương trên thế giới đều phải tham gia vào cuộc cạnh tranh thu hút ba đối tượng nêu trên. Thông thường, các địa phương xung quanh thường là các đe dọa gần nhất và dễ thấy nhất. Do vậy, sự cạnh tranh giữa các địa phương gần nhau thường rất quyết liệt. Tuy nhiên, có ba vấn đề cần lưu ý. Thứ nhất, việc cạnh tranh để thu hút ba đối tượng nêu trên không chỉ giữa các địa phương trong cùng khu vực mà là đối với các địa phương khác trên toàn thế giới. Thứ hai, có những hoạt động cần phối hợp hoạt động trong quy mô vượt qua biên giới của địa phương nhưng không phải là quy mô quốc gia thì mới có thể hiệu quả. Thứ

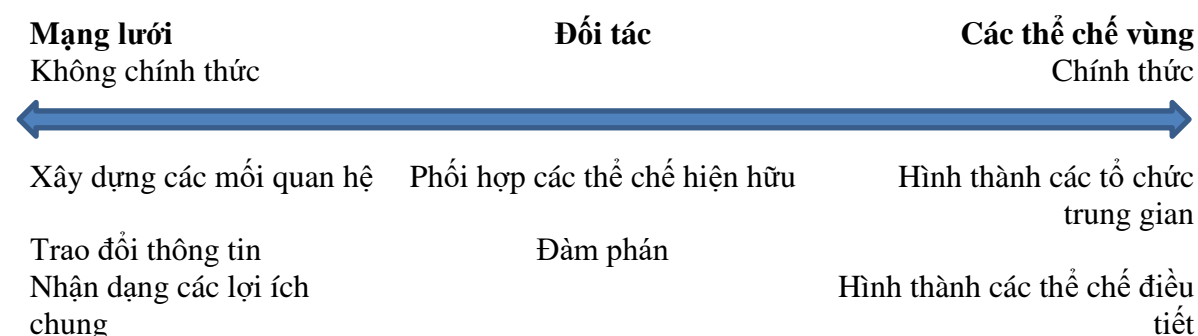
* Phần kinh nghiệm quốc tế trong bài viết này tham khảo (nhiều phần sử dụng nguyên văn) từ tài liệu “*Hướng dẫn về phương thức hợp tác chính quyền địa phương thành công các vùng của nước Mỹ*” năm 2006 của John Parr, Joan Riehm, và Christiana McFarland. Mục tiêu sử dụng chỉ để chia sẻ kinh nghiệm trong hội thảo này.

ba, việc lựa chọn địa điểm của ba đối tượng nêu trên không đơn thuần là trong địa giới của các địa phương mà thường là cả khu vực. Do vậy, bên cạnh việc cạnh tranh thì các địa phương trong cùng khu vực cần phải hợp tác để bảo vệ “cơ sở thuế” của mình. Nói một cách khác, không chỉ làm cho phần của mình trong cái bánh hiện tại to ra mà các địa phương cần phối hợp với nhau để cùng làm cho cái bánh lớn hơn.

MỘT SỐ CÁCH THỨC HỢP TÁC VÀ LIÊN KẾT VÙNG PHỔ BIẾN

Hợp tác và liên kết vùng thường trong một phổ rất rộng từ các hình thức không chính thức như thiết lập mạng lưới, đến đối tác và cuối cùng là hình thành các thể chế vùng một cách chính thức. Tóm tắt các loại hình hợp tác được thể hiện trong Hình 2 và 16 loại hình hợp tác phổ biến từ mức độ đơn giản (dễ) đến mức độ phức tạp (khó) được trình bày vắn tắt sau đó dựa trên công trình nghiên cứu của giáo sư David Walker của đại học Connecticut và Liên minh quản lý vùng ở Mỹ.

Hình 2: Phổ liên kết và hợp tác vùng



Nguồn: Viện nghiên cứu chính sách công của Đại học Montana, Hoa Kỳ

Các phương thức đơn giản:

1. *Hợp tác không chính thức* là cách thức hai chính quyền địa phương - thông thường là lân cận nhau - cùng chào mời các hoạt động tương hỗ cho nhau.
2. *Các hợp đồng dịch vụ giữa các địa phương* được sử dụng để thực hiện các trách nhiệm về cung ứng dịch vụ, đặc biệt là giữa và trong các cộng đồng vùng đô thị.
3. *Các thỏa thuận quyền điều hành chung* giữa hai hoặc nhiều chính quyền địa phương cùng chia sẻ việc lên kế hoạch, hỗ trợ tài chính và cung ứng dịch vụ đến dân chúng trong phạm vi điều hành, trong đó các bên của thỏa thuận đều có quyền hưởng các dịch vụ giống nhau từ một nhà cung cấp.
4. *Các thẩm quyền vượt quá phạm vi lãnh thổ* cho phép các thành phố thực hành các quyền pháp lý của họ ở các khu vực xung quanh không thuộc phạm vi điều hành của họ.
5. *Hội đồng các chính quyền* được thành lập bởi các địa phương nhằm phục vụ các chính quyền địa phương và người dân của một vùng qua sự hợp tác chính quyền. Các tổ chức này có đặc tính tình nguyện và không có chuyển giao quyền lực.
6. *Tổ chức có chung mục đích được chính quyền cao hơn khuyến khích* nhằm quản lý một số chương trình hỗ trợ về các kế hoạch chống nghèo đói, người cao tuổi, hệ thống sức khỏe và xét xử tội phạm.
7. *Các phân khu lập kế hoạch và phát triển địa phương* nhằm đem luật vào trong nhiều chương trình vùng của chính quyền quốc gia tác động đến các cộng đồng địa phương.

8. *Hợp đồng đấu thầu* nhằm xoay sở với tình hình doanh thu ngày càng ít đi của các chính quyền địa phương đang dần chuyển sang khoán thầu cho các chính quyền khác và/hay các khu vực tư nhân hoặc phi lợi nhuận.

9. *Các thỏa thuận mua sắm vùng* này giúp các chính quyền địa phương tiết kiệm được chi phí trong khi vẫn thúc đẩy mạnh hơn sự hợp tác giữa các chính quyền.

Các phương thức khó:

10. *Các đặc khu địa phương* là một lựa chọn phổ biến để cung ứng chỉ một dịch vụ đơn lẻ hay nhiều dịch vụ cho một số địa phương.

11. *Chuyển giao chức năng* được sử dụng để thay đổi hoàn toàn những tổ chức cung cấp các dịch vụ mang tính đặc trưng, trong đó các chính quyền địa phương này trao thẩm quyền cho các chính quyền địa phương khác.

12. *Sáp nhập* là cách thức được áp dụng đã từ lâu nhằm mở rộng các chính quyền và ranh giới dịch vụ ở Hoa Kỳ.

13. *Các cơ quan và phân khu đặc biệt* được thiết kế nhằm xử lý các vấn đề đơn lẻ như giao thông công cộng, kiểm soát ô nhiễm môi trường, bệnh viện, sân bay, hay cung cấp nước sạch cho một khu vực cơ bản, mà điển hình là sự tham gia của một khu vực đô thị lớn.

14. *Các phân khu trọng điểm nhiều mục đích* để thực hiện nhiều loại chức năng khác nhau, không chỉ một nhóm các chức năng liên quan như ở các ví dụ nêu trước đó.

15. *Các phân khu tài sản vùng* là các phân khu thuế đặc biệt được sử dụng để tạo nguồn vốn cho các nguồn lực của vùng, như là các học viện văn hóa và nghệ thuật, các điểm giải trí như sân vận động thể thao, và thậm chí cả các thư viện và công viên.

16. *Sáp nhập/Hợp nhất* kết hợp nhiều mô hình mà kết quả là hình thành nên một chính quyền mới cho toàn vùng, phân chia lại quyền hành và chức năng quản lý, và thay đổi *hiện trạng* thể chế và chính trị.

NĂM THÁCH THỨC TRONG HỢP TÁC VÀ LIÊN KẾT VÙNG

Hoạt động hợp tác vùng rất khó thực hiện; nó đòi hỏi sự tham gia của các chính quyền để đương đầu với và vượt qua tất cả các thách thức này. Một cân nhắc quan trọng là liệu phương thức của vùng có phải là giải pháp tốt nhất để xử lý thách thức trước mắt. Câu hỏi quan trọng là thách thức lớn nhất nào mà cộng đồng đang phải đối mặt có thể xử lý được chỉ nhờ vào chính quyền địa phương, mà không cần phải làm việc với chính quyền lân cận? Khi thực hiện việc hợp tác và liên kết vùng cần chú ý đến năm thách thức dưới đây:

Thứ nhất, thách thức về tính đồng nhất của các vùng. Tính đồng nhất là rất quan trọng cho sự thành công của vùng. Những cải cách vùng đầy ý nghĩa cũng không thể thực hiện được nếu không có sự “đoàn kết khu vực thủ phủ hiệu quả.” Tuy nhiên, ai cũng biết là tính đồng nhất vùng thường yếu bởi vì lòng trung thành có khuynh hướng “gần với quê hương hơn” tại các địa phương hay các vùng lân cận nhau.

Thứ hai, thách thức về chiến lược chính trị. Không có sự nhất trí trong chiến lược chính trị tốt nhất để thay đổi vùng. Một số người thì chiếu cố đến các bước mang tính nhất trí ngày càng tăng qua thời gian dài, trong khi những người khác thì thích những kế hoạch năng nổ, các chỉ thị và các đề xuất táo bạo.

Thứ ba, thách thức về sự hòa hợp các quan điểm đa dạng. Các nỗ lực vùng nhìn chung bền vững và thành công hơn khi chúng huy động một cơ sở hỗ trợ hợp lý từ nhiều hội nhóm có

chung mỗi quan tâm. Tuy nhiên, xác định một vấn đề và làm hài hòa các mục tiêu đối chọi nhau trong các nhóm này là khó khăn về mặt chính trị.

Thứ tư, thách thức về sự đồng thuận. Tương tự, các liên kết có xu thế củng cố chính bản thân chúng thể hiện ở việc ưu tiên sự đồng thuận hơn là mâu thuẫn. Ví dụ, các nỗ lực của vùng tập trung vào phát triển kinh tế có xu thế ít tranh cãi và có tính hỗ trợ nhiều hơn là chủ nghĩa địa phương dựa vào các vấn đề về công bằng và quản lý tăng trưởng.

Thứ năm, thách thức chính sách của chính quyền cấp trên. Các chính sách của chính quyền cấp trên không nhất quán, thông thường là kết quả của việc thay đổi quản lý và phản ứng nhanh trước các yêu cầu của cử tri, có thể vừa thúc đẩy các vùng đồng thời vừa làm hại họ.

SÁU BƯỚC TRONG HỢP TÁC LIÊN KẾT VÙNG

Trước khi thực hiện một phương thức hợp tác vùng, các lãnh đạo địa phương có thể tự hỏi “Mình nên bắt đầu như thế nào để bàn về hợp tác vùng với chính quyền lân cận, các công dân và những đối tượng khác?” Đây là câu hỏi hoàn toàn chính xác bởi vì các chiến lược vùng đòi hỏi cần có sự tham gia và hỗ trợ của những người liên quan. Phần này của hướng dẫn sẽ trình bày cho các lãnh đạo địa phương một phương pháp ngắn gọn, từng bước chỉ ra cách thu hút tất cả những người liên quan, từ các công dân cho đến các đối tác kinh doanh, cho đến các trưởng tôn giáo, tham gia nhằm giúp cho hợp tác vùng thành công hơn và luôn bền vững.

Bước 1 - Bắt đầu thảo luận: Các nhóm người liên quan

Tiền đề cơ bản đằng sau sự tham gia và hợp tác của công chúng là: Nếu bạn tập hợp những người thích hợp lại với nhau với cách thức mang tính xây dựng và có thông tin đầy đủ, thì họ sẽ tạo ra những tầm nhìn và chiến lược đáng tin cậy để giải quyết các mối quan ngoại chung của các cộng đồng.

Các lãnh đạo từ doanh nghiệp, chính phủ, các tổ chức phi lợi nhuận, và các tổ chức khác đang hợp tác với nhau ngày càng nhiều để xử lý các thách thức mà các vùng nông thôn cũng như đô thị khắp quốc gia đang phải đối mặt. Nhưng đây không chỉ là công việc của tầng lớp “ưu tú.” Những người liên quan khác nữa cần phải liên đới vào những tâm điểm của quy trình. Thực tế, nhiều nỗ lực với các phương thức mới nhằm cung ứng dịch vụ đã bị thất bại nặng nề bởi vì họ không kêu gọi đủ người liên quan tham gia vào quy trình, đặc biệt là ngay vào giai đoạn đầu thảo luận.

Đại diện các nhóm người liên quan góp ý kiến gồm có: i) Doanh nghiệp, ii) Chính phủ, iii) Các nhóm phi lợi nhuận/dân sự, iv) Lãnh đạo chính quyền lân cận, v) Các nhà giáo dục, vi) Trưởng tôn giáo, và vii) Truyền thông báo chí.

Một phương pháp có thể giúp xác định nhóm nào là nhóm liên quan là đánh giá liệu một nhóm có bất kỳ đặc điểm nào sau đây: tư cách pháp lý, ảnh hưởng chính trị, quyền lực cản trở sự thực thi, hay yêu cầu về đạo đức. Đôi khi, các nhóm có thể không nhận thức được là họ có dính líu đến các vấn đề trong tầm kiểm soát của mình. Những nhóm khác có thể cần đến sự hỗ trợ tổ chức để đảm bảo là họ chủ động góp phần thảo luận.

Một khi đã xác định được, các nhóm người liên quan nên hiện diện trong thảo luận qua sự tham gia của những người mà chính họ đã chọn ra, những người mà họ tin tưởng. Nhiệm vụ của họ là nói *cho* hiện pháp của họ, chứ không phải *cho* bản thân họ. Cũng như thế, thông thường cũng phải cần đến những người xúc tiến trung gian để giúp cho quy trình tiến hành suôn sẻ và bảo đảm được tất cả những bên tham gia đều đóng một vai trò hiệu quả và giá trị.

Bước 2 – Nhận dạng khó khăn/Xác định thế mạnh

Sự nhất trí về cách thức đương đầu với khó khăn là điều phải được xây dựng theo từng giai đoạn. Nếu bạn không thể đồng ý với vấn đề, thì bạn sẽ không đồng ý với giải pháp đưa ra. Các câu hỏi sau đây nhằm giúp đạt được sự đồng thuận về một hoặc nhiều vấn đề nào đấy mà cộng đồng đang phải đối phó, liệu đó có phải là một khó khăn thực sự, và thế mạnh nào trong cộng đồng có thể tận dụng như là nền tảng vững chắc cho thành công tương lai.

1. Vấn đề thực sự là gì?

- Các vấn đề được các cộng đồng xác định thường bao gồm:
 - Tăng trưởng dân số/thay đổi dân số/giảm dân số
 - Thuế (tiêu biểu là các loại thuế được cho là không công bằng so với các vùng)
 - Cung cấp dịch vụ không hiệu quả
 - Chính sách tài khóa không cân bằng/chính sách tài khóa không hiệu quả của chính quyền địa phương
 - Các vấn đề về môi trường
 - Sự tháo chạy của các cơ sở thuế ra khu vực nông thôn/ngoại ô
 - Chính quyền địa phương tham nhũng
 - Suy thoái kinh tế/nhu cầu khuyến khích tăng trưởng việc làm
- Ai đã xác định đây là vấn đề? Đây có phải là vấn đề nhận thức của chỉ lãnh đạo dân sự không thôi, hay nó lan ra khắp cộng đồng? (Thông thường, các vấn đề quan trọng này khởi đầu thường được nhận thức bởi chỉ doanh nghiệp hoặc lãnh đạo dân sự.)
- Có sự nhất trí giữa các bên liên quan cho rằng đây là vấn đề hay không? Có sự nhất trí về phạm vi của vấn đề? Nó có liên quan đến cấp độ dân sự?
- Điều gì khiến những người liên quan tin tưởng là đóng vai trò/trách nhiệm đang tồn tại của chính quyền địa phương và các nhóm cộng đồng khác khi giải quyết vấn đề?
- Giải pháp xử lý vấn đề nào đã được thử áp dụng? Kết quả như thế nào theo quan điểm của các bên liên quan?
- Nhận thức liên quan đến các các vấn đề khác trong vùng như thế nào?

2. Vấn đề ảnh hưởng đến mục tiêu và mục đích của cộng đồng và vùng như thế nào?

- Có sự đồng thuận giữa những người liên quan về tầm nhìn, những mục đích và mục tiêu của vùng hay không? Nếu không có, thì việc xây dựng sự tán thành một nhóm các chỉ tiêu và mục đích là một bước cần thiết.
- Vấn đề có cản trở cộng đồng hay vùng nhận thức các mục đích và chỉ tiêu của mình hay không? Thể hiện như thế nào?
- Các thỏa thuận hợp tác/hợp tác hiện tại và cơ cấu quản trị trong vùng đang không thể giải quyết được vấn đề? Nếu đúng vậy, tại sao?

3. Những thế mạnh và thành công nào sẽ giúp cho cộng đồng giải quyết được vấn đề?

- Những điều gì đang *đúng* trong cộng đồng và/hay trong vùng, và làm thế nào những thành công và tài sản có thể trở nên là cơ sở của giải pháp?
- Những phẩm chất nào mà cộng đồng và vùng có khiến cho người dân chọn sống hay là chuyển đến sống từ những nơi khác? Người ta thích gì khi sống ở đây?
- Những công ty nào đã phát triển và thịnh vượng ở trong vùng? Nhờ đâu mà họ gặt hái thành công?
- Những thế chế nào đã đóng góp cho chất lượng sống và đặc tính của vùng? Họ đã giữ vững thành công theo thời gian như thế nào?

- Vùng được thừa hưởng các tài nguyên nào từ môi trường tự nhiên? Vùng đã có biện pháp gì để bảo tồn những tài sản thiên nhiên này?
- Điều gì đã tạo nên đặc điểm độc đáo cho vùng?
- Khách tham quan nhận xét như thế nào về vùng? Những sự yêu thích nào của họ về vùng mà vùng nên thực hiện nhiều hơn để phát triển?

Một lưu ý về mặt ngôn ngữ: mỗi cộng đồng có các điều khoản luôn gây tranh cãi giữa những người tham gia cốt cán trong bất cứ cuộc thảo luận nào về thay đổi của chính quyền địa phương. Ví dụ như, trong quan điểm của các cộng đồng vùng ven thì “chia sẻ thu nhập” là hình thức tăng thuế cho họ nhằm tài trợ cho khu vực đô thị. Tại Louisville, những người chống đối sự sáp nhập vào năm 1982 và 1983 đã vận động thành công các cử tri “bỏ phiếu Chống đối với Metro.” Sự việc này đã gây ra mối quan ngại của người dân đối với chính quyền đô thị. Cuối cùng thì, chiến dịch sáp nhập thắng lợi đã được đổi tên thành chiến dịch “Hợp nhất”, chứ không phải chiến dịch “Chính quyền Metro”.

Điều muốn nói ở đây là, đừng để ngôn ngữ và ý tưởng gây ra xung đột trước đối với người dân. Thay vào đó, hãy tìm kiếm sự đồng thuận cho vấn đề mà cần có các giải pháp hợp tác, cùng tìm ra các lựa chọn giải pháp để các bên cùng có lợi, và tiếp đến là thực hiện những giải pháp có tính chất càng trung lập càng tốt. Trên thực tế nhiều thay đổi có thể dẫn đến kết quả thu nhập bị chia sẻ, hay tiền đến hình thành chính quyền “metro”, nhưng điều cần được tập trung thực sự là xác định được và tán thành các thách thức lớn mà cộng đồng/vùng phải đương đầu, và biết được liệu các thay đổi phát sinh trong quá trình điều hành của các chính quyền địa phương có đem lại ảnh hưởng tích cực.

Bước 3 - Tiếp tục thảo luận: Khảo sát công chúng

Bên cạnh việc đặt ra các câu hỏi về những vấn đề mà các cộng đồng địa phương và vùng phải đối mặt, cũng như các thể mạnh giúp kiến tạo giải pháp, thì việc khảo sát công chúng là rất quan trọng để đánh giá phản ứng của họ đối với các nỗ lực thay đổi các mối quan hệ chính quyền địa phương khác nhau. Điều này có nghĩa là nêu ra các câu hỏi mở như là:

- Người dân có nghĩ rằng cộng đồng là một nơi tốt đẹp có thể sinh sống?
- Những mối bận tâm lớn nhất của họ là gì?
- Người dân đánh giá cho điểm các dịch vụ công cộng như thế nào?
- Mức độ tin tưởng của người dân vào giới chức được bầu của địa phương như thế nào?

Các cuộc họp cộng đồng, những thông cáo báo chí, các cuộc khảo sát đến tận nhà, và/hoặc các trang web là những cách hay để thu thập phản hồi của dân chúng. Các phương tiện này cũng được tận dụng như là cơ hội thông báo và giáo dục người dân về các vấn đề được xác định bởi các nhóm được nêu ở Bước 1.

Bước 4 - Tìm kiếm giải pháp đúng

Một khi đã xác định được một vấn đề (hay tập hợp nhiều vấn đề), bước tiếp theo là xác định giải pháp phù hợp nhất. Những câu trả lời của các câu hỏi sau đây có thể giúp tạo khung đề cương cho phân tích này:

- Những lựa chọn khác nhau để giải quyết vấn đề là gì?
- Mỗi vấn đề có những chi phí và lợi ích nào?
- Ai sẽ ý thức được là họ sẽ “mất” nếu một lựa chọn cụ thể nào đó được thực hiện? Làm thế nào để giải quyết sự quan ngại này?
- Giải pháp tối ưu nào cho một tình huống cụ thể?

Nếu các dịch vụ công không hiệu quả/không tối ưu được xem là một vấn đề, thì quan trọng là phải xác định những dịch vụ cụ thể nào cần được cải thiện. Các giải pháp khác nhau có thể được áp dụng tùy vào dịch vụ đang gặp vấn đề. Các ví dụ về các dịch vụ công cần được cải tiến gồm có:

- Hệ thống đường sá
- Cảnh sát và an ninh chung
- Công viên và khu giải trí
- Phòng cháy chữa cháy
- Cấp cứu y tế
- Thu gom rác thải/tái chế
- Luật xây dựng
- Thẩm định tài sản và công trình

Nhiệm vụ tiếp theo là tìm hiểu các lựa chọn cung ứng dịch vụ có sẵn để giải quyết các vấn đề/thách thức. Áp dụng các lựa chọn liệt kê trong hướng dẫn để tham khảo nhiều phương thức khác nhau đã được thực hiện ở các cộng đồng khác.

Bước 5 - Hãy làm cho “Chiến dịch” đạt thắng lợi

Những nỗ lực thay đổi hệ thống cung ứng dịch vụ hay thay đổi cơ cấu chính quyền cần được xem như các chiến dịch dành cho người dân. Có một thực tiễn dễ xảy ra là quá tập trung vào tìm hiểu các chi tiết thực hiện thay đổi mà quên đi rằng việc giúp cho công chúng hiểu được tầm quan trọng của các đề xuất thay đổi đến chất lượng cuộc sống lâu dài của cộng đồng và vùng. Điều này đặc biệt đúng nếu cần đến một lá phiếu bầu cử từ người dân để quyết định sự thay đổi. Tuy nhiên, ngay cả khi nếu việc bầu cử chỉ xảy ra trong giới chức của bang hay/và địa phương, thì vẫn rất cần sự hỗ trợ của công chúng cho sự thay đổi đó.

Lịch sử của hợp tác cộng đồng thay đổi hệ thống cung ứng dịch vụ và cơ cấu chính quyền của cộng đồng cho thấy thành công chỉ xảy ra với những đề nghị thay đổi liên quan đến những cải tiến phát triển kinh tế và chất lượng sống. Các tranh cãi về hiệu quả và công bằng nhân danh các chiến lược thay đổi - đặc biệt là thay đổi cấu trúc - không phải là một chiến lược thắng lợi cần thiết, chủ yếu là vì khó mà “chứng minh” được những thay đổi sẽ trực tiếp hướng đến giúp giảm chi phí, mang lại hiệu quả lớn hơn, hay công bằng hơn.

Bốn bước đầu tiên được mô tả ở trên là để chuẩn bị cho sự thành công. Công chúng phải được thuyết phục rằng: i) Đang tồn tại một vấn đề; ii) Giải pháp đề xuất sẽ giải quyết được vấn đề; và iii) Giải pháp sẽ không làm phát sinh chi phí nhiều hơn tình trạng hiện tại - hoặc giả nếu có chi phí, thì nó sẽ được bù đắp nhờ vào những tiến bộ cải cách của cộng đồng mà sẽ được chứng minh.

Bước 6 - Thi hành

Khi mà sự thay đổi được chấp nhận, thì việc cực kỳ quan trọng là chú tâm vào giai đoạn chuyển giao, bởi vì đi từ “kiểu cũ” sang “kiểu mới” thường mất nhiều thời gian hơn và sẽ là một quy trình vô cùng phức tạp.

Trong giai đoạn chuyển giao, các thỏa thuận phải được truyền đạt sẵn sàng đến tất cả các chính quyền địa phương và vùng tự quản nằm trong vòng thay đổi. Thông tin chuyển tải đến công chúng là rất quan trọng. Các lãnh đạo địa phương cần cung cấp thông tin định kỳ về những thay đổi sắp xảy ra, lịch trình, và các thay đổi sẽ tác động đến cuộc sống hàng ngày của nhân dân như thế nào.

Một khi sự thay đổi được thực hiện, điều quan trọng là phải ghi nhận và thông tin các kết quả kỹ lưỡng trong suốt giai đoạn dài, gồm việc tiết kiệm chi phí, cải tiến dịch vụ, và các cơ hội

mới, nhằm chứng minh cho công chúng thấy giá trị liên tục của các thay đổi. Điều này cũng giúp chuẩn bị cho các thay đổi vượt xa hơn mà có thể cần đến trong tương lai.

BÀI HỌC KINH NGHIỆM

Một số nguồn lực đưa ra các thông tin hữu ích về các bài học kinh nghiệm từ các cộng đồng đã thử thực hiện nhiều hình thức hợp tác chính quyền địa phương.

Thứ nhất, dựa vào các mối quan hệ đang có. Mặc dù thông thường một khủng hoảng hay một sự việc xảy ra khơi mào các cuộc đối thoại, nhiều sự liên hệ vùng trở nên chính thức hơn sau nhiều năm tranh luận không chính thức về các vấn đề và các khó khăn chung của vùng. Nên nhớ rằng, bạn chỉ cần hai cộng đồng để bắt đầu sự hợp tác. Bạn luôn có thể thực hiện từ đó.

Thứ hai, khởi đầu khiêm tốn. Sau khi đặt lên bàn những dự án hợp tác tiềm năng, hay chọn lọc chúng theo tiêu chí tính khả thi tức thì cao nhất. Điều khôn ngoan là bắt đầu với ý tưởng chia sẻ các dịch vụ hơn là thực hiện hợp nhất ngay lập tức, và hãy khởi động qua việc chia sẻ các dịch vụ chắc chắn đạt được các lợi ích có chi phí tiết kiệm. Ví dụ như, hợp tác xây dựng/cải tiến cơ sở hạ tầng có vẻ thể hiện được các lợi ích tài chính lớn trong ngắn hạn hơn là hợp tác cung ứng dịch vụ con người - mặc dù cả hai vùng có thể cần đến sự cải tiến. Đa số các cộng đồng cho rằng họ cần từ chín tháng đến hai năm để hình thành một nhóm hợp tác có thể giải quyết hiệu quả các vấn đề của vùng.

Thứ ba, càng có tính liên đới cao càng tốt. Một sự liên kết rộng lớn, bao gồm nhưng không hạn chế các văn phòng thương mại, các chủ doanh nghiệp lớn, truyền thông địa phương, các tổ chức phi lợi nhuận, cộng đồng nền tảng, đại diện an toàn chung, cộng đồng niềm tin, các trường và đại học địa phương, đại diện của các nhóm dân tộc, và các nhóm cử tri và cộng đồng. Các thành viên liên kết có thể đem lại hiệu lực tức thì cho sự hợp tác của bạn. Ở nhiều vùng, các cộng đồng kinh doanh là lực lượng đi đầu. Các lĩnh vực kinh doanh là của vùng mặc cho họ phân bố ở đâu, vì thế lợi nhuận của họ là trực tiếp nhờ vào các nỗ lực hợp tác. Tại nhiều khu vực, các tổ chức phi chính trị thường thực hiện bước đầu tiên. Hoạt động lãnh đạo mà phản ánh được doanh nghiệp, các nhóm dân sự, và chính quyền là hoạt động lãnh đạo tốt nhất. Làm việc để giữ cho mọi thứ được công bằng. Nếu ganh đua là một vấn đề trong khu vực của bạn, thì phải xử lý ngay lập tức và dứt khoát. Nếu quy mô tổ chức nhóm ban đầu của bạn được thực sự mở rộng đủ, thì các cộng đồng thiểu số của bạn sẽ được tham gia đại diện.

Thứ tư, chính thức hóa các mối quan hệ. Đối với sự khám phá ban đầu thì có lẽ sự hiện diện của pháp luật có thể không cần thiết, nhưng hầu hết các cộng đồng ở Michigan đã soạn ra một dạng hợp đồng liên địa phương. Chính thức hóa các thỏa thuận có thể giúp tạo nên tính hợp lệ. Hiện diện của luật pháp hay hợp đồng hợp tác địa phương cũng có lợi ích loại bỏ hoạt động chính trị hàng ngày khỏi chương trình, không đe dọa lĩnh vực hoạt động của cá nhân nào, và ngăn ngừa hình thành hợp tác mang tính bột phát. Hãy nhớ rằng bạn phải nhân nhượng quyền để có được quyền. Nhiều chính quyền địa phương muốn được đảm bảo ngay lúc bắt đầu là sự sáp nhập, hay giải tán, hay bất kỳ hình thức nào của sự thu giữ đất đai hay thuế phải được thỏa thuận dứt điểm. Có những bên xúc tiến thứ ba có thể rất hữu ích, đặc biệt trong giai đoạn ban đầu.

Thứ năm, luôn giữ mối liên hệ với công chúng. Tổ chức các cuộc họp quần chúng đặc biệt, mời người dân tham dự những buổi thảo luận về tầm nhìn, sử dụng thư thông báo và danh sách thư điện tử cộng đồng, và thiết kế một quy trình đánh giá tốt để đánh giá sự tham gia của người dân. Phát triển một mối quan hệ tốt với giới truyền thông ngay từ lúc khởi động và đưa họ vào danh sách như là đối tác của tiến trình.

Thứ sáu, tìm kiếm nguồn cấp vốn. Nền tảng đồng tiền có thể sẵn sàng giúp cho khởi động sự hợp tác. Điều này đặc biệt đúng nếu bạn tạo nguồn quỹ khởi nghiệp của chính bản thân trước. Thiết lập dữ liệu tài chính mạnh để xác định các đền bù tài chính tiềm năng. Quyết định ai hoặc tổ chức tín dụng nào sẽ hợp tác với bạn.

Thứ bảy, khởi đầu thuận lợi với năm vấn đề. Thứ nhất, bao quát. Lúc nào cũng vậy, những sự hợp tác này luôn bắt đầu với một nhóm nhỏ, nhưng cố gắng di chuyển càng nhanh càng tốt để chia sẻ *quan niệm* với những người khác, chứ không chỉ hoàn thành kế hoạch. Thứ hai, lôi kéo giới chức địa phương tham gia. Hầu hết những ý tưởng sự hợp tác liên chính quyền không phát xuất từ một cán bộ địa phương, nhưng phải đảm bảo rằng phải lôi kéo họ tham gia càng sớm càng tốt để thấu hiểu cả về lợi ích và các thách thức chính trị tiềm ẩn. Thứ ba, lôi kéo được cán bộ của vùng tự quản. Những sự hợp tác này ngay lập tức có thể được hiểu là “giảm biên chế”. Khiến cho một cán bộ vùng tự quản, người mà có thể chịu tác động, tham gia vào nghĩa là sớm cho họ một cơ hội để kiến tạo sự hợp tác và giảm các cơ hội nhận thức sai. Thứ tư, bắt đầu bằng một dự án dễ. Đừng chọn dự án có tiềm năng gây tác động lớn nhất. Hãy tìm kiếm dự án mà có vẻ có thể làm được. Sau khi thu được thành công và xây dựng được các mối quan hệ công việc, bạn có thể xử trí những vấn đề có ảnh hưởng sâu rộng hơn. Thứ năm, truyền đạt thông tin hiệu quả. Có nhiều đối tượng tiếp thu thông tin chịu tác động từ sự hợp tác liên chính quyền: giới chức địa phương, các nhân viên chính quyền địa phương, người dân, và các lãnh đạo kinh doanh và dân sự. Sự thành công tùy thuộc vào sự hỗ trợ của tất cả họ. Giao tiếp với các nhóm này phải đưa vào các bản ghi nhớ và các báo cáo nội bộ để nắm các thông tin liên hệ cá nhân, các trang web, truyền thông truyền thống, các văn phòng những người phát ngôn, và thêm các hình thức công cộng khác.

Thứ tám, duy trì tinh thần hợp tác với sự tập trung vào năm vấn đề. Thứ nhất, luôn chủ động. Sự hợp tác không đến với những cộng đồng không hành động gì. Khi các dự án hợp tác liên chính quyền tiềm năng được xác định, cần theo đuổi cơ hội một cách năng nổ và làm việc một cách chủ động để phát triển một sự hợp tác thành công. Thứ hai, hãy linh hoạt. Có nhiều cách khác nhau để tổ chức các chương trình hợp tác liên chính quyền. Thứ ba, hãy kiên nhẫn. Những chương trình này sẽ không có kết quả ấn tượng ngay tức thì. Phát triển một sự mong đợi thực tế và các cách thức liên tục liên lạc với chúng. Thứ tư, hãy có cách nghĩ mang tính địa phương. Khi cần đến những dịch vụ mới hay mở rộng, đừng ngay lập tức nhìn vào các giải pháp thay đổi nhân viên hay ký kết hợp đồng với các nhà cung cấp tư nhân. Hãy suy nghĩ xem thách thức có thể đối phó như thế nào nếu bạn đã hợp tác với các khu vực có thẩm quyền khác mà có thể cũng đối mặt với cùng kiểu vấn đề như của bạn. Thứ năm, tóm tắt ngắn gọn cho các quan chức mới ở địa phương. Nhìn chung, các chiến dịch chính trị không liên quan đến hoạt động hợp tác vùng. Vì thế, giúp cho các cán bộ mới trúng cử hiểu tại sao những phương thức này đang được áp dụng. Đặc biệt là, cho họ thấy rằng hợp tác liên chính quyền có thể giúp họ giành được các mục tiêu như thế nào.

Thứ chín, tiến hành với sự cẩn trọng tập trung vào bốn vấn đề. Thứ nhất, nghiên cứu thấu đáo các lựa chọn. Các phương thức hợp tác liên chính quyền thường phức tạp và thường đòi hỏi các kiểu phân tích khác nhau để đánh giá chính xác các lựa chọn. Thứ hai, hãy chọn các chương trình mang tính thực tiễn. Đừng tin vào các phân tích lý thuyết. Hãy chạy các mô phỏng xem chương trình đề xuất sẽ làm việc như thế nào, gồm các biến và các bẫy tiềm ẩn. Thứ ba, hãy chú ý vào những chi tiết nhỏ. Không tình huống nào có thể đúng hơn đối với câu ngạn ngữ “quỷ sứ ẩn trong các chi tiết” bằng sự hợp tác liên chính quyền. Đặc biệt là khi nhìn vào các bẫy, hãy xác định nơi những hiểu lầm có thể xảy ra và làm việc thông qua chúng. Thứ tư, hãy cẩn thận với “sự xuê xoa dễ chịu”. Nếu bạn đã tạo một tinh thần hợp tác, đừng rơi vào cái bẫy tiến lên trước mà không có hợp đồng thỏa thuận được ký kết rõ ràng và có sự đồng ý của các bên.

Thứ mười, phân phối chi phí công bằng với bốn vấn đề cần lưu ý. Thứ nhất, hợp tác thì miễn phí, nhưng chạy chương trình thì không. Hãy tập trung tiết kiệm chi phí và cải tiến dịch vụ. Đảm bảo rằng chương trình là có lợi cho tất cả các bên. Một số người tham gia có thể đạt được sự tiết kiệm tốt hơn, những người khác có thể có dịch vụ tốt hơn. Chỉ ra được những điều tích cực là rất quan trọng. Thứ hai, chia sẻ tất cả chi phí. Đừng để rơi vào bẫy là chỉ tính các chi phí cận biên để bắt đầu chương trình. Đảm bảo là ngay từ ban đầu tất cả người tham gia hiểu và đồng ý chịu toàn bộ chi phí của sáng kiến hay chương trình. Thứ ba, thiết lập một dòng tiền đồng biến. Đảm bảo là tất cả các đối tác biết tổng chi phí và có một dòng thu nhập để bù đắp cho chúng. Hầu hết các chương trình liên chính quyền bị yếu ngay từ lúc đầu; vay tiền để hoạt động có thể hủy hoại họ. Thứ tư, tránh phụ thuộc quá mức và tài trợ. Có một mối quan tâm ngày càng tăng về sự hợp tác liên chính quyền và lợi ích nhận thức của nó từ các tổ chức, chính quyền các bang, và chính phủ liên bang. Tài trợ có thể cung cấp kinh phí ban đầu. Nhưng đừng bắt đầu một chương trình chỉ vì bạn có thể nhận được một khoản tài trợ, mà không phân tích để thấy rằng chương trình có đủ vốn để chạy.

Mười một, đối phó trực tiếp với vấn đề với ba trọng tâm. Thứ nhất, hãy học hỏi từ thất bại. Hợp tác liên chính quyền không được đảm bảo chắc chắn thành công. Nếu một sự cố gắng bị thất bại, hãy tránh chỉ ngón tay chỉ trích mà thay vào đó hãy phân tích kỹ lưỡng điều gì đã không làm tốt được. Thứ hai, giải quyết vấn đề quyền lợi riêng. Hợp tác liên chính quyền có bản chất là ràng buộc mọi người từ bỏ và/hoặc chia sẻ giám sát và trách nhiệm. Giải quyết những vấn đề này trước và rõ ràng thì chúng sẽ không cản trở chương trình khi thực hiện nó. Thứ ba, nhận biết các đối tượng thù địch lịch sử. Các khu vực có thẩm quyền lân cận luôn có những bất đồng theo thời gian. Nắm được điều này và nhận biết liệu có những cách thức xử lý các vấn đề quá khứ hay không. Nếu không, hãy tập trung tìm kiếm cách đương đầu với các vấn đề hơn là trốn tránh chúng.

CÁC GỢI Ý ĐỐI VỚI VÙNG TPHCM: TÌNH HUỐNG NAM SÀI GÒN

Hợp tác và liên kết vùng có ý nghĩa quyết định đối với sự thành công của vùng kinh tế trọng điểm phía nam nói riêng, Việt Nam nói chung. Những nền tảng cơ bản của quá trình liên kết vùng đã được trình bày ở trên, trên nguyên tắc khởi đầu thận trọng, phần này đề xuất thử nghiệm hay khởi đầu phát triển khu nam Sài Gòn ở TPHCM gắn với cải cách thể chế và liên kết vùng dựa trên nghiên cứu “*Từ khu kinh tế đến liên kết vùng: Tạo đột phá thể chế*” của tôi và một số đồng nghiệp.

Dựa vào những giới hạn của thể chế hiện tại, chúng tôi đề xuất hướng tiếp cận mới là phát triển vùng gắn với cải cách thể chế và liên kết các địa phương với một địa danh cụ thể nào đó thay vì dùng khái niệm KKT giới hạn trong một phạm vi hành chính hay vùng đất nào đó. Cách tiếp cận này là sự kết hợp giữa mô hình KKT và cụm ngành. Để tránh rơi vào vết xe đổ hiện nay, những địa phương đang xem xét mô hình KKT này nên thay đổi cách tiếp cận một cách uyển chuyển gắn với ba mũi đột phá chiến lược, nhất là cải cách thể chế. Với ý nghĩa này, đối với trường hợp khu nam Sài Gòn, nhóm nghiên cứu đề xuất TPHCM có thể xem xét chọn tên gọi: “**Phát triển khu nam TPHCM gắn với cải cách thể chế và liên kết vùng**” thay vì KKT đặc biệt theo kiểu truyền thống. Xa hơn nữa, để có thể tạo ra sự hợp tác và liên kết vùng trong khuôn khổ luật pháp hiện tại, tỉnh Long An cũng có thể lập đề án: “**Phát triển khu Cần Giuộc gắn với cải cách thể chế và liên kết vùng**”. Cách tiếp cận gắn với ba mũi đột phá này không chỉ tận dụng được những lợi thế của mô hình KKT mà còn có thể tận dụng cách tiếp cận cụm ngành, và quan trọng hơn là có thể phá vỡ được bế tắc trong liên kết vùng hiện nay do tất cả đều được quyết định dựa trên địa giới hành chính.

Mô hình ĐKKT mà Việt Nam đang nhắm tới thực chất là việc xây dựng một thành phố mới với sức cạnh tranh mang tính quốc tế. Ba nhân tố nòng cốt hay quan trọng nhất của một thành

phổ hay một địa phương chính là người giỏi, người giàu và các doanh nghiệp. Nếu có hay thu hút được ba điều này thì địa phương trở nên phát triển. Đây cũng chính là mục tiêu của tất cả các địa phương (Peterson 1981). Nam Sài Gòn trên thực tế là đang có và có khả năng thu hút thêm ba yếu tố này nhờ nền tảng hiện hữu cộng với vị trí đặc địa của nó đặc biệt là với đô thị Phú Mỹ Hưng, một đô thị kiểu mẫu và đáng sống nhất Việt Nam. Cần có những khảo sát và nghiên cứu cụ thể hơn, nhưng dân cư ở đô thị Phú Mỹ Hưng hầu hết đều là lao động có kỹ năng và có trình độ cao. Phú Mỹ Hưng là nơi đã có người giỏi và người giàu.

Để tránh cát cứ, thu vén cho ngân sách địa phương, nhằm thúc đẩy liên kết vùng giữa các tỉnh, cần phải vượt qua các động cơ không hợp tác để giữ nguồn thu. Cả TPHCM và Long An đều thành lập ra các ban điều hành hay chỉ đạo dự án hay khu vực có thẩm quyền cao trong phạm vi phân quyền của mình (có thể đề xuất Trung ương cho thêm một số cơ chế hay chính sách nhất định). Hai bên có thể phối hợp cùng nhau để triển khai với trung gian kết nối là IPC. Để tránh tình trạng tranh giành các dự án, nên áp dụng cơ chế chia sẻ nguồn thu theo nguyên tắc, những gì hiện có ở bên nào thì thuộc về bên đó, đối với những nguồn thu mới thì hai bên sẽ cùng chia theo công thức có thể là theo dân số, mức thu nhập hoặc theo những tiêu chí mà hai bên đều cảm thấy phù hợp. Đối với các trường hợp cần phải di dời hay thay đổi địa điểm sang địa phương khác thì hai bên có thể thỏa thuận rằng địa phương nơi đặt cơ sở hiện tại sẽ nhận được nguồn thu bằng với mức đang có và hai bên sẽ phân chia phần tăng thêm cũng như chia sẻ các chi phí cần thiết theo một công thức được thống nhất. Đây là cách thức khả dĩ để có thể phá vỡ bế tắc bất hợp tác trong liên kết vùng hiện nay. Quan trọng hơn là việc chia sẻ nguồn thu và trách nhiệm giữa hai địa phương sẽ tạo ra các cơ sở trong việc liên kết cũng như chia sẻ trách nhiệm sâu rộng hơn trong tương lai, có thể hướng đến mô hình đô thị kết nối thực chất chứ không phải chỉ là các kết nối về mặt giao thông. Cơ sở của việc kết nối này chính là IPC với các hoạt động đang bao phủ cả hai địa phương. Đây có thể là chất kết dính tốt làm nền tảng cho thành công.

Phát triển vùng kinh tế nam Sài Gòn thông qua các chính sách thí điểm phân cấp quản lý nhà nước, xây dựng chính quyền đô thị một cấp, thúc đẩy cải cách hành chính, tăng trách nhiệm giải trình cho chính quyền địa phương. Các chính sách này ưu tiên: i) trao quyền mạnh mẽ cho chính quyền TPHCM trong quản lý đất đai và quản lý doanh nghiệp, ii) thí điểm phân cấp quản lý nhà nước theo mô hình chính quyền đô thị một cấp trong tổ chức chính quyền thúc đẩy phát triển vùng Nam Sài Gòn, iii) tạo liên minh ổn định và lâu dài giữa các nhà đầu tư chiến lược và doanh nhân công, iv) thí điểm tăng cường trách nhiệm giải trình và thúc đẩy cải cách hành chính thông qua mô hình Ban quản lý Nam Sài Gòn.

Đối với TPHCM cần xem xét các vấn đề sau đây:

1. Tạo nhận thức chung rằng TPHCM đã và đang là một trung tâm kinh tế quan trọng bậc nhất của cả nước, song cần khơi thông các động lực phát triển mới, tránh nguy cơ tụt hậu. Động lực mới phải bắt nguồn từ các thí điểm cải cách thể chế.
2. Đề xuất với Bộ Chính trị và Chính phủ ban hành các chủ trương cho phép thí điểm các cải cách thể chế ở Nam Sài Gòn.
3. Dựa vào chủ trương của Trung ương, TPHCM xây dựng một đề án, cam kết phát triển Nam Sài Gòn thành một vùng kinh tế năng động, có những đô thị hiện đại, dịch vụ và công nghiệp tiên tiến. Cam kết này tạo niềm tin lâu dài cho các nhà đầu tư.
4. Cùng làm việc với Long An để xem xét các khả năng hợp tác hay cùng phối hợp.
5. Lấy IPC làm nòng cốt, xây dựng những doanh nhân công có sứ mạng kiến tạo vùng kinh tế Nam Sài Gòn.

6. Từng bước tìm kiếm nhà đầu tư chiến lược, cam kết đầu tư lâu dài vào sự phát triển của vùng kinh tế Nam Sài Gòn.
7. Xây dựng một đề án thí điểm phân cấp phân quyền mạnh mẽ cho Ban quản lý vùng kinh tế nam Sài Gòn, với trọng tâm cải cách quản lý hành chính theo mô hình chính quyền đô thị một cấp, phục vụ doanh nghiệp trong 10 lĩnh vực gồm: quyền sử dụng đất, quy hoạch, xây dựng, điện, nước, lao động, an sinh xã hội, bảo vệ môi trường, giải quyết tranh chấp, thuế và hỗ trợ xuất khẩu.

Tóm lại, để triển khai mô hình này, trước hết cần những nghiên cứu thấu đáo, nhất là việc vận dụng những chính sách, những quy định hiện có càng nhiều càng tốt, giảm thiểu việc đề xuất các chính sách mới một cách vội vã cũng như những thay đổi quá mức vì điều này rất dễ vấp phải sự chống đối. Trong trường hợp triển khai, những việc cần làm trong giai đoạn trước mắt là hình dung cũng như tranh thủ sự ủng hộ của các bên liên quan để hình thành một liên minh ủng hộ và triển khai dự án một cách cố kết có tiếng nói và quyết tâm cao. Tạo cơ chế và các khuyến khích cần thiết để có thể thu hút được những người có khả năng tham gia và phát huy được tinh thần khởi nghiệp, tinh thần sáng tạo của họ. Cuối cùng là cần phải có sự tham gia của các đối tác có lợi ích dài hạn từ sự thành công của dự án.

MỘT SỐ TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Huỳnh Thế Du, Nguyễn Xuân Thành, Đỗ Thiên Anh Tuấn và Huỳnh Trung Dũng (2015), *Đánh giá Sức cạnh tranh của Thành phố Hồ Chí Minh và Gợi ý Định hướng Chiến lược Phát triển đến năm 2025, Tầm nhìn 2045*, Bài phân tích chính sách của FETP
- Huỳnh Thế Du, Đinh Công Khai, Huỳnh Trung Dũng, Hoàng Văn Thắng và Nguyễn Thị Hồng Nhung (2014), *Từ khu kinh tế đến liên kết vùng: Tạo đột phá thể chế*, Bài nghiên cứu chính sách của IPP
- Ngân hàng Thế giới (2016), *Báo cáo Việt Nam 2035: Hướng tới Thịnh vượng, Sáng tạo, Công bằng và Dân chủ (Đặc biệt là Chương 4: Đô thị hóa và nâng cao hiệu quả kinh tế)*
- John Parr, Joan Riehm, và Christiana McFarland (2006), *Hướng dẫn về phương thức hợp tác chính quyền địa phương thành công các vùng của nước Mỹ*, Báo cáo từ Chương trình CityFutures của Liên đoàn các thành phố quốc gia Hoa Kỳ