



[Interact]

Evropská města v akci

Úvodem

Pojem globalizace znamená na místní úrovni jednak příležitosti a možnosti, zároveň ale i nejistotu, která pramení z komplikovanosti a spletitosti místních společenských skupin. Ve světové ekonomice, která se stále více otevírá a kde se projevuje konkurenční prostředí, se města jako aktéři musí prosazovat prostřednictvím jasné strategické vize, kterou sdílí celá obec - komunita. Orgány veřejné správy na místní úrovni mají ve vytváření a uplatňování strategií dlouhou tradici – jak v oblasti městského a ekonomického rozvoje, v nedávném období rovněž pak v oblasti Lokální agendy 21. Tyto strategie jsou však velmi často vytvářeny určitou institucí na základě sektorálního přístupu a účasti různých aktérů a na různé období. Když ale komplikovanost či spletitost dosáhne příliš vysokého stupně, vyvstane otázka spojitosti strategické vize. Birminghamská radnice řeší tuto otázku prostřednictvím tzv. městského strategického partnerství – partnerství, které vytváří spojení a součinnost mezi všemi existujícími strategiemi ve městě. Cílem je pozvednout strategii obce - komunity na úroveň tzv. překlenujícího rámce a uskutečňovat ji společně na základě národní legislativy. Birminghamská zkušenost jasně ukazuje, že toto je možné jedině tehdy, je-li projekt pevně a dobře koordinován, a jsou-li partneři schopni efektivně se podílet na zodpovědném přístupu k projektu.

Benoit Quinon
 generální ředitel, Lyonská aglomerace

Birmingham

Birmingham: vynalézavá proměna průmyslového města, které jde vstříc evropské budoucnosti

Do poloviny 18. století byl Birmingham menší osadou v oblasti English Midlands. Poté následovalo období nevídaného růstu, jelikož rozvoj města působil jako jeden z motorů britské průmyslové revoluce. Počátkem 19. století se Birmingham stal druhým největším městem ve Velké Británii hned po Londýnu. Po éře prosperity, která neměla obdoby a která vděčila svému rozkvětu především automobilovému průmyslu, nastal v 70. letech a částečně i v 80. letech 20. století úpadek výrobního sektoru, jež byl hrozbou pro budoucí vývoj města. Vedoucí představitelé města si uvědomili, že proměna Birminghamu musí proběhnout tak, aby si město samo mohlo zabezpečit životaschopnou roli v postindustriálním období.

Vize a partnerství: hnací motor v pozadí renesance Birmingham

Birmingham má tradici ve vytváření vizí a renomé „přemýšlivého velikána“, což je v historii spojováno s vedoucími představiteli města už v 19. století. V posledních 30 letech bylo město vedeno jasnou vizí

„role města jako regionálního centra, centra národní infrastruktury, a poměrně nedávno, jako velkého evropského města“. První krok směrem k proměně města byl zjevný již v 70. letech 20. století, kdy bylo rozhodnuto vybudovat Národní centrum pro konání výstav, které je stále největším výstavním centrem ve Velké Británii. Tehdy Birmingham uspěl dokonce i proti takové konkurenci, jakou byl Londýn. V 90. letech 20. století následovala pozoruhodná obnova městského centra: výstavba Mezinárodního konferenčního centra, vybudování nového Symfonického sálu a Národní sportovní arény pro halové sporty, společně s budováním rozsáhlých pěších zón, vytvářením nových veřejných ploch a náměstí a dalších veřejných iniciativ. Poslední velkou investicí je dokončení tzv. bodu tisíciletí – „Millennium Point“, což je multifunkční komplex pro vědecké, konferenční i studijní účely.

Birmingham má silnou tradici v oblasti partnerství veřejného a soukromého sektoru. Investice do veřejné infrastruktury se jako v zrcadle odráží v podobě rozsáhlých investic v oblasti obchodních služeb, maloobchodu a zábavy.

částech, což představuje 60% celkového počtu obyvatel regionu West Midlands.

- HDP na hlavu činí v Birminghamu 25.000 Euro.
- Celkový počet pracovních míst ve městě je 480.000, z čehož se asi 100.000 nachází ve středu města. Míra nezaměstnanosti je okolo 10%.
- Asi 30% obyvatel města patří k etnickým menšinám – především jsou to Afričané, obyvatelé z oblasti Karibiku, Indové, Pakistánci a lidé z Bangladéše.

Další informace můžete nalézt na www.birmingham.gov.uk

Klíčové statistické údaje

- Birmingham je druhým největším městem ve Velké Británii s počtem obyvatel 976.000.
- Birminghamská aglomerace má 2,8 – 3 miliony obyvatel, kteří žijí ve 14 městských

Strategie birminghamské komunity – dlouhodobá strategie, vytvořená prostřednictvím partnerství

Národní strategie

Zákon, upravující činnost orgánů místní veřejné správy, tj. místní – regionální vlády z roku 2000, ukládá těmto orgánům veřejné správy na místní úrovni zřídit Strategické partnerství. Podle vládního ustanovení má ustavení Strategického partnerství na místní úrovni spojit veřejné klíčové aktéry – představitele z oblasti obchodu, obce a dobrovolníky tak, aby bylo možné prosadit efektivnější společnou činnost, obzvláště pokud se týká obnovy a boje s nedostatečnou vybaveností a zanedbaností.

Důraz na obnovu a nedostatečnou vybavenost odráží názor vlády, že existující programy, určené na obnovu, jsou roztržité a ve znevýhodněných oblastech nepřispívají k žádnému zlepšení. Jednou z rolí Strategického partnerství na místní úrovni je zlepšovat efektivnost regeneračních prací cestou vytváření integrovanějšího přístupu na místní úrovni.

Obce ve Velké Británii mají dlouhou tradici jak v aktivitách, do kterých je zapojeno partnerství veřejného/soukromého sektoru, tak i v zapojování obcí - komunit. V nedávné době se tato spolupráce rozšířila spolu s rostoucím podílem činnosti v oblasti partnerství veřejného a soukromého (PUBLIC/PUBLIC) sektoru, zatímco nové iniciativy vlády nekompromisně požadovaly rozvíjení činnosti prostřednictvím nových forem partnerství. Výsledkem je, že mnoho lidí poukazuje na potřebu naléhavé pomoci „unavenému a vyčerpanému partnerství“. Další důležitou úlohou strategického partnerství na místní úrovni je rozumně vysvětlit uspořádání existujících partnerství.

Velká města jako Birmingham již mají dobře fungující, a mnohdy dosti efektivní, struktury partnerství za účelem řešení klíčových otázek, které před nimi vyvstávají. Požadavek zřídit Městské strategické partnerství s sebou přináší možnosti a je i výzvou: možnosti vytvořit partnerství na vysoké úrovni a na nižších stupních pak vytvořit rozumnější, citlivější partnerské svazky; výzvy, pokud jde o zakomponování nového statutárního partnerství do rámce, ve kterém již existuje efektivní partnerství na vysoké úrovni, zaměřené na jasné a zřetelné cíle.

V roce 2000 vešel v platnost vládní zákon, vyžadující po všech obcích, aby připravily Strategii obce – komunity prostřednictvím Strategického partnerství na místní úrovni. Ačkoli v Birminghamu existovalo široké spektrum fungujících partnerství, nebylo zde žádné

překlenující strategické partnerství, jak vyžadoval zákon. I když radnice města měla vypracovanou vlastní dlouhodobou společnou strategii a vytvořila se svými partnery celou řadu strategií, do jejichž rámce by mohly být zahrnuty služby jako např. ekonomický rozvoj,

bydlení a sociální péče, neexistovala žádná překlenující strategie napříč všemi existujícími partnerstvími, jako je právě strategie obce – strategie komunity.

V roce 2000 proto radnice otevřela diskusi s klíčovými partnery a založila Městské strategické partnerství. V následujícím roce byla vypracována první strategie obce. V současné době se tento dokument přezkoumává, jelikož se klade větší důraz na proces realizace.

Projektový management

Městské strategické partnerství je složeno z hlavních veřejných aktérů města, kterými jsou městská rada, a rady v oblastech zdravotnictví, odborné kvalifikace, policie, služeb zaměstnanosti a vyššího vzdělání. Dále sem patří i regionální akteři v oblasti dopravy a ekonomického rozvoje. Dalšími členy je rovněž několik skupin, reprezentujících občanskou společnost – obchodní komora, rada pro dobrovolné činnosti, pověřená síť v rámci komunity a partnerství, fungující v oblasti rasových aktivit. Předsedou Městského strategického partnerství je lídr městské rady - starosta.

Za druhé, Městské strategické partnerství je podporováno „rodinou partnerů“. Tato „rodina“ se skládá ze 12 nejdůležitějších partnerských společenství, která jsou zodpovědná např. za oblast zdraví, péče o děti a mladé lidi a sociální bydlení. Třetí součástí Strategického partnerství je program radnice města, zaměřený na převádění určité oblasti služeb na městské části – na místní úroveň. Na základě těchto opatření bude strategické partnerství na místní úrovni zřízeno v každém z 11 parlamentních volebních okrsků Birminghamu.

Rozhovor

Zdolávání cesty

3 otázky pro Davida Howla, projektového koordinátora strategie obce – komunity.

Strategie obce – komunity – je spíše iniciativou vlády než rady města. Jaké výhody dosud přinesla Birminghamu?

Nejzřetelnější výhodou je identifikace dvou klíčových přání či spíše vytyčených cílů: „Národní/mezinárodní město“ a „Město prosperujících městských částí“. I když tato přání či cíle existovaly již dříve, prostřednictvím strategie obce – komunity – se staly zřetelnými a srozumitelnějšími. Obecně řečeno, v rámci celého města byl díky strategii obce posílen dialog o vztazích mezi mnoha dalšími strategiemi, které jsou vytvářeny nebo které vznikají. Konečně - existuje tak větší a širší povědomí o potřebách Birminghamu v rámci vytváření lepší společné strategické pozice, aby mohla být efektivněji uplatněna metoda „udeř svou vahou“ na regionální i národní úrovni.

Zkušenosti z prvních dvou let

Pro Birmingham bylo jedním z nejdůležitějších úspěchů první komunitní strategie, která byla publikována v roce 2001, vytyčení dvou překlenujících, všeobecných cílů. Ve městě existuje obecně rozšířený názor, který utvrzuje, že tyto dva cíle efektivně spojují a sdílejí tzv. birminghamskou vizi a poskytují rámec pro rozvoj a vytváření strategie:

1. Regionální, národní a mezinárodní město – toto úsilí se týká dlouhodobé role města z hlediska širšího světového kontextu – Birmingham pohlíží na okolní svět a zaměřuje se na takové otázky, jako např. obnova středu města a strategické infrastruktury, jako je letiště a univerzity.

2. Město prosperujících městských částí – tato snaha se bezprostředně týká kvality života místní komunity – město pohlíží samo na sebe – a zaměřuje se na takové otázky, jako je nepochopitelnost v oblasti péče o zdraví, bytová a sociální soudržnost.

Co jste se vy i ostatní naučili či dozvěděli o městském managementu?

Za prve, soustředili jsme se na vypracování strategie a měli jsme za to, že realizace, výkonný management atd., bude stejně komplexní jako v případě jakékoli jiné strategie městské rady. Nyní si uvědomujeme, že v případě tohoto druhu partnerství je vytváření efektivní konzultace, realizace a opatření výkonného managementu mnohem komplexnější. Větší pozornost je zapotřebí věnovat oblasti navrhování systémů a procesů, oblasti komunikace s dalšími aktéry a je rovněž nutné zabezpečit, aby každý, kdo je do tohoto procesu zapojen, byl schopen využít své kapacity a vykonávat činnost zodpovědně.

Zkušenost s vytvářením strategie obce – komunity za poslední dva roky zdůraznila některé důležité body, na základě kterých je nutné se dále učit:

■ Komplexní projekty tohoto druhu spoléhají na navazující – kaskádovitou odpovědnost směrem k nižším článkům prostřednictvím různých úrovní partnerství, důležitých činitelů a dalších aktérů. Vedoucí role neleží tedy pouze na manažerovi projektu, ale je sdílena napříč celým systémem. Jakékoli „vakuum“ ve vedoucí roli, které může kdekoli v systému vzniknout, však nepříznivě ovlivní celý projekt.

■ Projektový systém je stejně tak složen z různých „subsystémů“, ke kterým se řadí konzultace, komunikace, výkonný management atd. Pokud kterýkoli z těchto subsystémů nefunguje, dotkne se tato skutečnost celého projektu. Například, pokud je systém konzultací nedostatečný, jednotliví aktéři mohou vůči projektu zaujmout nepříznivý až nepřátelský postoj, a ani strategie pak nebude dostatečným způsobem odrážet úsilí a snahu komunity.

■ Hlavním úkolem projektového manažera je zajistit, aby tyto problémy vůbec nevystaly, což může zabezpečit vhodným vykonáváním své vedoucí role na všech patřičných úrovních a na všech potřebných místech. Rovněž je zapotřebí nastavit všechny procesy

A jak se bude těchto zkušeností využívat?

To se už děje několika způsoby. Členové „Městského strategického partnerství“ jsou nyní mnohem více informováni o této spletitosti a komplexnosti. Panuje přesvědčení, že rada města nemůže, a ani by neměla, vykonávat vše sama a stále více roste zájem sdílet odpovědnost. Rovněž panuje názor, že vytváření strategie není pouze jednou z mnoha činností, ale že je to proces, který vyžaduje nepřetržité úsilí a zdokonalování v delším časovém horizontu.

a mechanismy tak, aby bylo možné zajistit efektivní fungování subsystémů a jejich vzájemné propojení. Závažnost úkolu, jakým je vytváření tohoto partnerství, nebývá často doceněna či pochopena, a funkce managementu v rámci celého projektu tak často bývá podceněna.

Financování

Všichni členové rady „Městského strategického partnerství“ a rady „Rodiny partnerství“ poskytují svůj čas jakou součást pracovní doby nebo fungují na základě dobrovolného rozhodnutí. Rada města financuje projektového manažera strategie a další doprovodné náklady, jako jsou náklady na tisk nebo pořádání konferencí. Rada města v minulosti rovněž financovala sekretariát Městského strategického partnerství. V současné době se sekretariát skládá ze čtyř osob, což je odezvou na výše zmiňované problémy, a je financován společně městskou radou a dalšími městskými veřejnými aktéry. K realizaci strategie komunity se bude využívat především fondů partnerských organizací.

Problematika institucionálních souvislostí v Anglii z pohledu města Birminghamu

Anglie se skládá z devíti administrativních regionů s průměrným počtem obyvatel okolo šesti milionů (Severní Irsko, Skotsko a Wales mají své vlastní administrativní uspořádání). V každém anglickém regionu jsou zastoupeny tři instituce: regionální správní orgán – resp. vládní kancelář, agentura pro ekonomický rozvoj a rada (rada je jmenovaná z řad představitelů místních správních orgánů a dalších klíčových zainteresovaných aktérů). Ačkoli je jejich role v současné době omezena, regionální správní orgán – regionální vláda se snaží na tyto instituce převést zvýšené pravomoci. Na komunální úrovni existují dva systémy. Ve větších městských aglomeracích (šest

je jich v Anglii, z čehož jedna v oblasti West Midlands) existuje jedna úroveň městské samosprávy – např. v birminghamské městské aglomeraci je sedm jednotlivých, samostatných úrovní (oblastních) rad. Kromě zmíněných šesti metropolitních oblastí existují běžně dvě úrovně – okresní rada a na nižší úrovni oblastní rady.

V anglických obcích je nejvyšším formálním představitelem starosta. Výkonná moc leží na lídrovi, vedoucím představiteli vládnoucí politické strany.

Na úrovni nižší než oblastní rady neexistují žádné formální veřejné správní orgány. Avšak v současné době převádí město Birmingham asi 10 % svých pra-

vomocí v oblasti služeb na 11 „menších městských radnic“ v 11 parlamentních volebních okrscích.

Radnice města Birminghamu je zodpovědná za oblast bydlení (90.000 bytových jednotek je ve vlastnictví rady města), sociální služby, vzdělávání do věku 16 let, za služby v oblasti kultury, životního prostředí, ochrany spotřebitele, místní dopravy, plánování a ekonomického rozvoje. Rozpočet rady činí 3,8 miliard eur a počet zaměstnanců je okolo 53.000.

Další veřejní aktéři jsou činní v oblasti zdravotnictví, policie, vzdělávání a školení mládeže nad 16 let a v oblasti dopravních služeb v širší městské aglomeraci.

Rozhovor

Lesley Poulton, vedoucí kanceláře pro městské strategické plánování

Jaký byl přístup města Birminghamu k ustavení strategického partnerství?

Uvědomili jsme si, že jako největší orgán veřejné správy ve Velké Británii, jsme, stručně řečeno, nemohli dodržovat vládní směrnici, která byla určena hlavně menším obcím. Navrhli jsme společně s dalšími velkými městy tripartitní model – pro nás znamená strategické partnerství zapojení města – z toho vyplývá „městské strategické partnerství“, dále pak zapojení „rodiny partnerů“ a 11 strategických partnerů na místní úrovni, což bude ustaveno přibližně v průběhu příštího roku.

Kam směřují zájmy obce – komunity?

Toto byl jeden z problémů, který před námi vyvstal. Domnívali jsme se, že nebylo realistické nominovat šest nebo sedm členů komunity – obce do

rady Městského strategického partnerství a očekávat od nich, že budou reprezentovat několik různorodých společenství - komunit ve městě. Proto na úrovni rady Městského strategického partnerství stanoviska z řad občanské společnosti hájí a zastává rada pro dobrovolné činnosti, pověřené síť v rámci komunity, a děje se tak i prostřednictvím partnerství, fungující v oblasti rasových aktivit a obchodní komory. Další dva směry strategického partnerství, tj. „rodina partnerských institucí“ a 11 strategických partnerství na místní úrovni, se postarají o širší zapojení obce – komunity.

Jak se vyvíjí strategické partnerství?

Myslím, že v tomto směru jsme úspěšně pokročili. Partnerství spojuje mnoho aktérů a nese v sobě rovněž větší míru zodpovědnosti, stejně tak jako strategie obce – komunity. Rov-

něž se projevuje vzrůstající pocit důvěry a společného, sdíleného vlastnictví, což vede ke konkrétním výstupům, jako je nedávný úspěch společné iniciativy na pomoc nezaměstnaným k získání práce v novém obchodním centru Bull Ring.

Kontakt:

Grand Lyon
20 rue du Lac
F - 69003 Lyon

Ředitelství pro oblast prosperity a strategie aglomerace

Patrick Lusson :
tel. 00 33 (0)4 78 63 46 65
Corinne Hooge / Christophe Pons
tel. 00 33 (0)4 78 63 42 46
e-mail : chooge@grandlyon.org

www.interact-network.org

[**Interact**] je tematickou sítí v rámci hlavní činnosti pro „Město zítřka a kulturní dědictví“ programu „Energie, životní prostředí a udržitelný rozvoj“ v rámci 5. rámcového programu Evropské unie

Tým projektu Interact v Birminghamu:

Dave_Howl@birmingham.gov.uk
jeffares@sppemail.bham.ac.uk

GRANDLYON
communauté urbaine