

**Разбирание за**  
ОТВОРЕНИГрадове



Настоящата публикация е една от четирите, които ще бъдат публикувани от Британски съвет през 2010г. Всяка от тях ще бъде посветена на един основен въпрос, разработен в рамките на проекта и пояснен нагледно с практически казуси от градовете участници в проекта и свързаните с него проучвания, както и от други градове, които представляват интерес.

- 1. Разбиране за ОТВОРЕНИГрадове**
- 2. Лидерство и управление на ОТВОРЕНИТЕГрадове**
- 3. Интернационализация на ОТВОРЕНИТЕГрадове**
- 4. Управление на многообразието в ОТВОРЕНИГрадове**

„Разбиране за ОТВОРЕНИГрадове” включва казуси от Мадрид, Дъблин, Торонто, Оукланд и Амстердам

Публикация 1

Грег Кларк

Февруари 2010

@ British Council

Адаптация: [www.vivati.biz](http://www.vivati.biz)

ISBN: 978-954-92360-3-3

D.L.: M-11801-2010

## БЛАГОДАРНОСТИ

Авторът изказва своите големи благодарности на всички, които допринесоха със съвети, интервюта, допълнителни материали, и лични впечатления в създаването на казусите, представени в настоящата публикация:

**Хеерте Удо**, *Управител, Амстердам Маркетинг – Амстердам Партньърс, Амстердам*; **Карен Гудол**, *Изпълнителен директор, Комитет за Оукланд, Оукланд*; **Клайд Роджърс**, *Рководител на група, AucklandPlus*; **Реун Стоун**, *изпълняващ длъжността началник на отдел „Общинско развитие“, Градски съвет на Манукау – регион Оукланд*; **Джъстин Тригъс**, *Програмен директор на OMEGA, Комитет за Оукланд, Оукланд*; **Ванеса Ауакцин**, *Дизайн за 21-ви век, Творчески алианс, Дъблин*; **Питър Финеган**, *Директор дирекция „Международни връзки и изследвания“, Градски съвет на Дъблин*; **Джон Тирни**, *Член на градския съвет на Дъблин*, **Игнасио Ниньо Перес**, *Главен изпълнителен директор, Мадрид Глобъл, Мадрид*; **Бонифасио Вега Гарсия**, *Генерален директор, Мадрид Глобъл, Мадрид*; **Ратна Омитвар**, *Президент, Фондация Мейтри, Торонто*; **Ранди Маклийн**, *Старши съветник по политиката, Отдел икономическо развитие, град Торонто.*

Британски съвет сърдечно благодари на ВАК Basel Economics като и на всички градове, които допринесоха за осъществяването на предпроектното проучване (за повече подробности – вж. публикацията), за да се установи дали и как отвореността може да бъде измервана и съпоставяна в различните градове. Специални благодарности изказваме и на **Джейми Куден** (Дъблин), **Джонатан Дей** (Кардиф) и **Стефани Болтен** (Дюселдорф)

### За автора

**Грег Кларк** е международен консултант в областта на градското развитие. Той е и главен консултант на Британски съвет по проекта ОТВОРЕНИГрадове. Понастоящем изпълнява редица отговорни функции, сред които: съветник по правните въпроси в областта на градското, регионалното и икономическото развитие към Министерството на общините и местното самоуправление, старши сътрудник към Института по градоустройство - ULI Europe/ EMEA/ Индия, Председател на Форума на ОИСР на Агенциите за регионално развитие и инвестиционни стратегии и преподавател в Кас Бизнес Скул – Лондон.  
[www.gregclark.com](http://www.gregclark.com).

### Ограничаване на отговорността

Британски съвет не носи отговорност за съдържанието на цитираните в настоящата публикация страници в Интернет.

# ПРЕДГОВОР

От проф. Майк Харди, Кавалер на Ордена на Британската империя,  
Ръководител на Програма за межкултурен диалог, Британски съвет.

Културните връзки представляват средство за хората по света да разговарят, да се опознаят и да си сътрудничат по отворен и честен начин. За целта през 1934 г. е създаден Британски съвет, който и до днес продължава да работи за положителна промяна в над 110 страни по света.

Страните се изправят пред същите рискове от преди 75 години – икономическа рецесия, съчетана с възможностите за надигане на протекционизма, национализма и изолационизма.

В допълнение сега светът трябва да се бори с промените в климата, с изчерпващите се природни ресурси, с нарастването на броя на населението и масовата миграция и всичко това - във време, когато светът изглежда по-малък и взаимосвързан поради настоящите възможности за пътуване и комуникации.

Повече от всякога досега страните трябва да работят съвместно за намиране на ефективни решения.

Убедени сме, че културните връзки, които работят за сближаването на хората и за намирането на обща цел и които допринасят за разширя-

ване на обхвата на традиционната междуправителствена дипломация, имат важен принос и значение.

В този контекст започнахме да разсъждаваме за градовете и за понятието за отвореност. В Европа ние улесняваме сътрудничеството между испанските и британските градове, които работят заедно по двойки върху бъдещи стратегии и извличане на поуки, които да могат да бъдат публикувани. Всички градове се стремят да постигнат успех в трансформиращата се глобална политическа икономика и всички те се борят с предизвикателствата, пред които са изправени. Едни от определените и признати от всички критерии за успех са способността за привличане на талантиливи и способни хора и изграждането на балансиран и сплотени човешки ресурси, които са необходими за съвременната икономика.

Насочихме вниманието си върху няколко европейски града, за да изследваме в дълбочина предизвикателствата и да се опитаме да се справим с тях в рамките на един проект, основан на понятието за отвореност. ОТВОРЕНИГрадове е проект, който цели да допринесе за ясно разбиране за потенциала на градовете, които

желаят да се възползват от възможностите, предоставяни от мобилната в международен план работна сила. Започнахме с предпоставката, че отвореността и всички ангажименти, които я съпътстват, представлява условие за установяване на силни градове в съвременния век; предпоставка, която се опитахме да поставим под въпрос и да подложим на съмнение.

Изхождайки от това незначително начало, ние написахме едно резюме на нашия ход на мисли в публикацията „**Към ОТВОРЕНИГрадове**” през 2008 г. След две години имаме удоволствието да представим новата публикация „**Разбиране за ОТВОРЕНИГрадове**”, която е първата от поредица от четири книги, които ще разкажат за работата, извършена досега по темата и ще представят обобщени казуси, които илюстрират ползата на отвореността за градовете.

Успяхме да създадем силни партньорства. Под ръководството на градския съвет на Белфаст и съфинансирането, предоставено от URBACT (европейска оперативна програма за обмен на опит и разпространяване на знания за устойчиво градско развитие – проектът има финансова подкрепа от Европейския съюз), група от 10 европейски града встъпи в партньорство с нас за по-нататъшно проучване на отвореността и съвместното разработване на планове за действие за повишаването ѝ. Успоредно с работата и тясното сътрудничество и принос от страна на партньорите, Британски съвет възложи специално изследване за определяне, измерване и намиране на подходяща база за сравнение за отвореност. Събирането и анализирането на данните се проведе от ВАК Basel (водещо дружество за икономически изследвания и консултиране) и беше установено следното:

- Отвореността е действително предимство за градовете, ако те имат планове и се стремят да бъдат международно свързани и да изпълняват международна роля.
- Градовете могат и оказват влияние върху степента на своята отвореност и могат да се възползват от притока на международни мигранти. Докато някои от факторите, които обуславят отвореността, са извън прекия контрол на градовете, много други фактори са непосредствено под контрола и влиянието на градските управи: идентичността и характера на града; предлаганите образование, жилищни условия и културни ценности; вида на практикуваната местна демокрация и насърчаваните форми на участие, и др.
- Отвореността може да бъде измерена и градовете могат да се сравняват спрямо други градове и спрямо собствения си напредък.

Същевременно работихме по различни казуси (някои са включени в настоящата публикация) като полезен инструмент за представяне на нашите предложения. Работата по проекта ОТВОРЕНИГрадове под ръководството на Белфаст трябва да приключи през 2011 г. Доста дълъг път ще бъде извървян дотогава и съответно възниква въпросът дали съществува място за растеж и продължение.

Ние сме убедени, че място има, и заедно с Мадрид, Дъблин и Програмата за местно икономическо развитие и заетост (LEED) на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСИР) продължаваме напред, като искаме да разработим проекта „Глобални ОТВОРЕНИГрадове” като мрежа от установени и възникващи световни градове, които са се ангажирали с интернационализиране и са се съсредоточили върху възможностите, които носят на градовете

различните мигрантски общности.

Мрежата ще дава възможност за два вида членство – основни и асоциирани членове – и ще даде възможност за сътрудничество и съвместна работа на градовете, на бизнеса, на учените и изследователите, на специалистите по градско планиране, на органите, издаващи разрешения и/или на активистите. Проектът се стреми също да привлече и градове, които по традиция не са международно отворени, но имат желание да станат такива.

Всъщност целта ни е да определим начини, по които повече градове да станат по-отворени, така че повече хора и повече нации да се възползват от тези центрове на човечеството.

Ролята на градовете като двигател на националните икономики е широко възприета и напълно доказана. Скоро ще бъде доказана и ролята им за формирането на нови общества, за очерта-

ване на пътища към по-високо качество на живота, за по-добри услуги и повече възможности за местните и за международните мигрантски общности, както и за по-добре интегрирани нации, проспериращи икономики и по-добро международно разбирателство.

Аз лично, силно желая работата да продължи и да се разшири.

Ясно е как тази дейност заема централно място в интересите на Британски съвет към културните връзки; споделянето на знания и идеи за повишаване разбирателството и доверието между хората и човешките общности придобива по-голяма сила, когато е в контекста на съвременните гео-политически условия. Това, че градовете споделят общи предизвикателства и възможности благодарение на мобилизираната глобална работна сила, създава условия за лидерите на градовете да говорят помежду си, да споделят и да стигат до общи изводи.

# 1. Защо ОТВОРЕНИГрадове?

ОТВОРЕНИГрадове е проект, осъществяван в партньорство между Британски съвет, Европейската комисия, управите на различни градове по света и все по-разширяващ се кръг от институционални партньори. Целта е да създаде ясно разбиране за потенциала на градовете да се възползват по-пълно от възможностите, които предлага международният приток на мигранти, чрез предприемане на местни действия и оказване на по-широко влияние.

Най-често градовете, които имат успехи, са отворените градове, но биха ли могли още много градове да станат отворени и да се възползват от човешкото многообразие и глобалните процеси?

С повече отворени градове светът ще може да предложи по-добро качество на живота на мобилните общности. Ще позволи на много обикновени граждани да се възползват от многообразието в градовете си. Като цяло, ще се създаде реална социална глобализация, при която човешкият капитал и талант се ценят като интернационални активи и градовете ще имат по-голям принос за националния успех.

Такива градове и многообразието, което предлагат, стават по-привлекателни и за коренните си жители, като благоприятстват творческата съзидателност, енергията, възможностите, богатия избор от различни аспекти на култура, обществен живот и свободно време, както и на работа и инициатива. Когато са добре управлявани и ръководени, такива градове осигуряват връзка към глобалните потоци от знания, капи-

Таблица 1. Градове, в които 25% или повече от жителите им са родени в други държави (по азбучен ред)

1. Амстердам	13. Ню Йорк
2. Брюксел	14. Оукланд
3. Ванкувър	15. Пърт
4. Джеда	16. Рияд
5. Дубай	17. Сан Хосе
6. Йерусалим	18. Сан Франциско
7. Лондон	19. Сингапур
8. Лос Анджелис	20. Сидни
9. Маями	21. Тбилиси
10. Медина	22. Тел Авив
11. Мелбърн	23. Торонто
12. Мускат	24. Франкфурт
	25. Хонг Конг

Навсякъде по света разнообразни мигрантски общности се събират в „най-отворените“ градове: това са места, които могат да осигурят условия за временно или постоянно установяване на чуждестранни мигранти, без това да предизвика социална криза или загуба на местна увереност. Всъщност отворените градове изглежда се чувстват добре с космополитността си и по принцип се наслаждават на многообразието си.



тали и услуги и предлагат богата среда за различни стилове на живот и високо качество на живот за всички общности в града.

Намиращите се в много и различни страни отворени градове са в състояние да предложат на жителите си: достъп до работни места и възможности за бизнес, услуги и подкрепа, различни удобства и избор на жилища; възможност за културно изразяване и свобода на мисълта и убежденията, каквито другите градове не са в състояние да предложат в същата степен. Отворените градове имат някои общи черти: имат международна икономическа роля и/или глобални ценности и/или международни институции; знаят как да използват езиковото и културното многообразие за обслужване на глобални търговски партньори и посетители. И най-важното – тези градове осигуряват свобода на себеизразяването и насърчават чувството за принадлежност.

За отвореността и многообразието и ползата, която те носят, има както емоционална логика, така и икономически основания.

Хората отиват в тези градове на посещение, да учат, да живеят, да работят, да правят бизнес, да инвестират и иновират. Понякога отиват, за да търсят убежище и подкрепа. Така, с нарастване на населението в глобален мащаб и увеличаване на неговата мобилност, светът се изправя пред важна дилема. Как е възможно повече градове да станат по-отворени, така че повече хора и повече нации да се възползват от тези центрове на човечеството?

- Повече отворени градове би могло да означава по-добро качество на живота за всички техни жители и посетители.

- Повече отворени градове би могло да означава повече и по-добри услуги и възможности за всички мобилни хора, както и важни последиствия за социалната справедливост и интеркултурната ангажираност.
- Повече отворени градове би могло да означава също по-добре интегрирани нации, проспериращи национални икономики и по-добро международно разбирателство.

Проектът ОТВОРЕНИГрадове търси отговори на въпроса колко още градове могат да станат отворени градове и търси практически начини да постигне това.

Първоначалните мисли във връзка с отворените градове очертахме в първата публикация „Към ОТВОРЕНИГрадове“, Грег Кларк, 2008 г., Британски съвет.

### 1.1 Ролята на ОТВОРЕНостта за успеха на града

Един предишен анализ на обзори, свързани с успеха на градовете и индекси на градовете сочи, че за успеха на един град са нужни някои основни съставки както в средносрочен, така и в дългосрочен план. Списъкът, предложен по-долу, очертава темите, които в средносрочен план са общи за успешните градове и региони:

- свързаност и пространство за растеж;
- качество на живота и мястото (градско проектиране);
- умения и опит на работната сила;
- иновативност и креативност;
- предприемчивост;

- промишлена структура;
- база на разходите на градовете и регионите;
- прозрачност на икономическата среда;
- идентичност и изграждане на запазена марка;
- способност за осъществяване на стратегически промени.

Способността на един град да привлича интернационални общности във времето е основен показател за дългосрочния му успех.

Дългосрочният успех на един град в рамките на множество икономически цикли обаче е различен в различните си аспекти и може да изисква някои допълнителни характеристики. Можем да определим някои допълнителни ключови фактори, които са показателни за града в дългосрочен план:

- характерност, ценности и сила на идентичността и запазената марка на града;
- местоположение и достъп до нарастващи пазари;
- роля на града в международната търговия;
- сила на влияние на езиците и нормативна/ правна система;
- задълбоченост на артистично, архитектурно и културно дарование;
- лидерска позиция и регионална координация;
- успех в приспособяването към сътресения и вземане на правилна позиция при конфликти;
- инвестиции в града от всевъзможни източни-

ци (включително от високи правителствени нива и публично-частни партньорства);

- устойчивост по отношение на климата и чувствителност що се отнася до околната среда;
- **отвореност към международни мигрантски общности.**

Както е видно от списъка, успешната стратегия за града трябва да бъде насочена не само върху основните икономически атрибути като иновация, производителност, свързаност и предприемачество, а и върху някои по-малко видими измерения като международно позициониране, устойчивост, отвореност, запазена марка, лидерство, отворена демокрация и култура. Интересно е, че един от факторите, определен като важен за дългосрочния успех, е способността на града да се приспособява към сътресения като рецесия, което подчертава необходимостта от стратегии, които пряко се занимават с проблема, за да осигурят гъвкавост и да подпомогнат възстановяването. Не става въпрос за това, по време на рецесия и сътресения градовете да стават по-малко отворени. Важното за тях е да покажат дългосрочна увереност в избрания път.

Кои са съставките, необходими за постигане на отвореност на града? Какви са политиките и стратегиите, които са от съществено значение или желателни? Въпреки че градовете са различни и тези различия трябва да бъдат отчитани, съществуват някои характерни аспекти, които са важни за развитието и успеха на града. Един от тях е насърчаването на отвореността в града. Все пак, много от лостовете за отвореност на града не са в ръцете на местните правителства, които управляват градовете, и затова е необходима лидерска роля (на влияние).

### Местните власти обикновено не контролират:

- имиграционните политики и стимули;
- законите на пазара на труда;
- дейността на университетите;
- основните работодатели;
- ключови части от международната инфраструктура.

В много случаи градските управи не упражняват пълен контрол също и върху някои такива важни аспекти като:

- жилищна политика;
- образователна политика;
- културна политика.

Градските управи не могат да контролират също и процесите, които са пазарно обусловени, но могат и трябва да оказват влияние и да убеждават:

- Фирмите да се установяват и развиват на тяхна територия.
- Инвеститорите да правят инвестиции, каквито градът иска да види.
- Хората да се установяват в града.
- Работодателите да осигурват заетост на определени хора или да признават определени квалификации.

За да имат дългосрочен успех, градовете трябва да покажат дългосрочна увереност в пътищата, които са си избрали, като привличат международни общности дори по време на криза.

Това означава, че по отношение на отвореност-

та, изискването е градовете да оказват влияние и да формират политиките, програмите и процесите, които не контролират. Тази роля на влияние е функция на лидерството в града. Тя би могла да включва :

- определяне на бъдещата посока на града като цяло;
- събиране на сведения;
- застъпничество и преговори за промяна;
- координация и изграждане на съюзи;
- съвместни стратегии;
- смесени предприятия и инвестиции;
- иновации в политиката и практиката;
- насърчаване на катализиращи проекти;
- убеждаване и оказване на влияние върху обществеността, медиите и институционалното мнение.

(Въпросът за лидерството за целите на проекта ОТВОРЕНИГрадове е разгледан подробно в третата публикация от настоящата поредица)

### 1.2. Определение за отвореност на даден град. Какво представлява отвореният град?

Терминът „отвореност“ се използва в различен контекст и с различни значения, въпреки че общата идея е приемане на различността и новаторството. За някои той означава възможност за приемане на промяна и нови идеи, за други е свързан с възможността на обществото да интегрира различията, а за мнозина отразява желанието за вглеждане в нови хоризонти и дългосрочни цели. Имаме желание да очертаем определение, което да е приемливо за всички и което да дава възможност за сравнение и поуки

по отношение на възможностите за отвореност. Идеята за отвореност, приложена на ниво град, се отнася преди всичко до това, как и доколко градовете осигуряват достъп за идеи и хора, как и доколко дават възможности чуждестранните общности да се интегрират и да участват в живота на града. Първият доклад, публикуван от Британски съвет през 2008 г., изрично определи отвореността като: „Качеството и сбора от местни условия, които привличат и задържат във времето международни мигрантски общности”<sup>1</sup>. Към края на 2008 г., ВАК Basel в сътрудничество с група европейски градове<sup>2</sup>, преразгледа и валидира определението за отвореност на Британски съвет от 2008 г. Този консултативен преглед доведе до следната промяна на определението:

„Отвореност е способността на града да привлича международни мигрантски общности и да им дава възможност да допринасят за бъдещия успех на града”.

Тази наша дефиниция за отвореност заменя идеята за „задържане” с поставяне на акцент върху „привличане” и „даване на възможност” и пренасочва вниманието към бъдещия успех на града. Тя положи и основите на последвалото проучване за приложимост, като потвърди също по-широкото значение на отвореността на градовете, както и валидността на предпочетената дефиниция, разработена от групата градоупартньори по проекта. Това придвижва напред и внася подобрения в предприетата вече работа.

ОТВОРЕНИГрадове се нуждаят от желание да се възприемат идеи, промени и иновации, както и от желание да се търсят такива във и извън границите на градовете. Само привлекателност не е достатъчна. Необходимо е градовете да бъдат отворени, да създават условия на международните мигрантски общности да могат да участват в социалното и икономическото развитие на града, да осигуряват лесен достъп до услуги и системи. Следователно за отвореността на един град съществуват три условия: а) желание да привлича многообразието и иновациите, а оттам и международни мигрантски общности; б) ниски препятствия пред достъпа; в) лесно интегриране и участие на международните мигрантски общности.

Значи, отвореността е както привлекателност, така и ниски препятствия пред достъпа. Градовете могат да бъдат привлекателни и отворени за много различни групи от международни мигранти, били те високо квалифицирани, недотам квалифицирани, студенти или пенсионери. Отвореността често се счита за един от допринасящите фактори за общата привлекателност на града и рядко се счита за необходима предпоставка за успех в други области. Това, че градът трябва да бъде отворен и същевременно привлекателен е съществен, но често пренебрегван фактор за привличане и задържане във времето на международни мигрантски общности. За да продължим напред с проучването и да изследваме най-уместните показатели, международните миграти бяха разделени на четири категории според статуса си: високо квалифицирани мигранти, по-ниско квалифицирани мигранти, студенти и пенсионери.

<sup>1</sup>Clark, G. (2008): Towards OPEN Cities. Published by British Council, Madrid: 12. [Към отворени градове. Издание на Британски съвет, Мадрид:12]

<sup>2</sup>Белфаст, Билбао, Букурещ, Кардиф, Дъблин, Дюселдорф, Единбург, Мадрид, Манчестър, Нюкасъл, Нитра, Нотингам, София и Виена

Отворените градове, които привличат международни мигрантски общности, установяват, че са способни да придобият множество умения, които им позволяват да:

- Създават по-голяма критична маса от хора, която подкрепя публичната инфраструктура и частните услуги.
- Привличат конкретни набори от умения, необходими за икономиките на градовете във водещите сектори и за функционирането на важни услуги.
- Подпомагат икономическа интернационализация и специализация;
- Насърчават градивна/културна, космополитна среда, която е привлекателна за новатори, инвеститори, посетители и жители.



Източник: BAK Basel

## 2. Измерване на ОТВОРЕНИТЕ-Градове

След като вече имаме съгласувано определение, следващата стъпка е да измерим отвореността. Съществува ли начин за измерване отвореността на градовете с оглед анализ на напредъка и преглед на политиките? Подлежи ли отвореността на сравнение между отделните градове? Има ли нещо, което може да бъде от полза за лидерите и стратегиите на градовете? Британски съвет са обърна към BAK Basel за преглед относно това, как да бъде измервана отвореността на града чрез:

- създаване на концептуална рамка въз основа на икономическа теория;
- оценка на алтернативни средства и показатели за измерване на отвореността;
- разработване на поредица от бази за сравнение и индекси, които разглеждат различни измерения на отвореността на града.

Проучването беше подпомогнато от събиране и анализ на данни, международен обмен на знания и внимателно анализиране на казуси с оглед разглеждане на възможни начини за измерване понятието за отвореност. Това включваше не само търсенето на точно определение на термина, но и търсене на възможни показатели, които да са съответстващи, налични и международно сравними. Това търсене беше част от процеса, който се стерми да подложи отвореността на градовете на взискателно изпитване и оценка спрямо рамка за оценяване.

Опростен преглед на процеса е представен по-долу:

Процесът в рамките на „ОТВОРЕНИГрадове” в определянето и измерването на отвореността



## 2.1. Определяне как отвореността влияе върху успеха на града и защо е важна

Всички градове притежават определени ключови атрибути, с които са известни. Те включват население, човешки капитал и икономическа структура, разходи за живот, нормативна уредба, възможности за иновации, ниво на социална интеграция и културна задълбоченост. Тези атрибути оказват въздействие върху международни решения в областта на бизнеса, а това на свой ред определя икономическите постижения на града като цяло. Градът приема форма на взаимнозависим цикъл, който се възобновява с всеки нов цикъл в бизнеса. Диаграмата на отсрещната страна дава възможност за опростено вникване в същността на този процес.

Анализът на ВАК Basel показва, че производителността на икономиката на града ( $X$ ) зависи от количеството на труда ( $L$ ), от количеството на физическия капитал ( $K$ ) и всички останали съответстващи фактори ( $R$ ),



както може да се види на следната функция за производителността (където  $a$ ,  $\beta$ ,  $u$  са параметри):

Тъй като икономиките, основани на знание на западните градове са стабилни по отношение на населението ( $L$ ) и на капацитета на физическата инфраструктура ( $K$ ), в днешно време най-ценният ресурс е човешката креативност, т.е. хората, които могат да създават нови идеи и да прилагат знанието по използваеми за икономиката начини. Знанието, като част от факторите ( $R$ ), е най-решителният фактор за икономическата производителност на даден град през следващите няколко десетилетия. Това може да бъде обобщено с отсрещната диаграма, която показва, отвореността и достъпността за хората и бизнеса най-вероятно ще бъдат средствата за разграничаване на градовете през настъпващия период.

**Отвореността и достъпността за хората и бизнеса най-вероятно ще бъдат средствата за разграничаване на градовете през настъпващия период.**

Поуките от този анализ са, че възможностите на града да има успех в днешната икономика зависи от рамковите условия, създадени за фирмите (бизнес климата) и хората (качество на живота). Регионите и градовете трябва да осигуряват високо качество на живота за всички свои жители, като на международните мигрантски общности трябва да се обръща специално внимание. За да имат успех градовете, тези рамкови условия трябва да бъдат привлекателни, интересни и отворени както за хората, така и за бизнеса. Барьерите пред навлизането, оставането и/или евентуално напускането на хора, както и пред откриването, дейността и закриването на фирми, трябва да

бъдат възможно най-ниски.

Отвореността и привлекателността са най-вече свързани с икономиките, основани на знанието и услугите, при които таланът и уменията са основни фактори за производителността. Тъй като отвореността е решаващ фактор градовете на знанието да могат да привличат мобилни международни таланти, за да се постигне успех, тя трябва да върви ръка за ръка с привлекателността.

### 2.2 Създаване на мерки за измерване на отвореността: основни фактори, компоненти и показатели

За да могат повече градове да станат отворени, трябва да знаем как да измерваме доколко даден град е отворен. Отвореността е явление с множество измерения и не може да бъде просто или пряко наблюдавано или измервано. Възможно е обаче определянето на показатели, които да измерват определени аспекти на отвореността.

ВАК Basel препоръчва създаване на система от контролни точки за отвореност с под-индекси, формиращи „група от индекси“. Подобна група от индекси може да бъде създадена като се вземе набор от отделни показатели, които да се претеглят спрямо ценностите на различни заинтересовани страни. Под-индексите могат да бъдат създадени не само за основните фактори, а и за други аспекти на отвореността, например отвореност спрямо привлекателност. Базата за сравнение на основата на група от индекси дава възможност извадката да бъде разделена на сравними подгрупи и по този начин да сравним доколко е отворен един град спрямо предварително подбрана извадка от градове. Освен това съществува и препоръка

да се използва терминът „отворени градове“ като показател за стандарт, който измерва както ангажимента, така и напредъка към постигането на отвореност.

**Групата от индекси за отвореност ще бъде от голяма полза за градовете, които желаят да следят собствената си отвореност и да се сравняват с други градове от определен вид. Такъв целенасочен анализ ще осигури на политиките необходимата информация за усъвършенстване на политиките и ще помогне на градовете да постигат повече икономически успехи.**

Трябваше да бъдат намерени показатели за отвореност, които са налични и международно сравними. Градовете, включени в първоначалното проучване за приложимост, представляват извадка от градове, разпределени в три модула. Първият модул съдържа европейските градове: Белфаст, Билбао, Букурещ, Кардиф, Дъблин, Дюселдорф, Мадрид, Нитра, Познан, София и Виена. Вторият модул съдържа основни градове в Обединеното кралство като Манчестър, Нюкасъл, Нотингам и Единбург. Градовете, представени в тези два модула, бяха проучени за данни, които да са налични и международно сравними. Данните бяха оценени и/или допълнени от градовете в процеса на събиране на данни и проучване на възприятостта за претегляне на определените показатели. Това бе твърде разнородна група за изследване на данните, но ни позволи да видим трудностите, свързани със събирането на данни за градове с различна типология и размери. Третият модул съдържа извадка с международни градове (Лондон, Ню Йорк, Сао Пауло, Сингапур и Торонто). Данните за тях са разгледани дистанционно.

## 2.3. Събиране и подготовка на данните

ВАК Basel направи справки в голям брой официални източници (международни, национални, регионални и градски статистики), също така проучи и събра информация от широк кръг други източници (посолства, частни и обществени организации и др.). От проведеното проучване се очертаха три категории данни:

- Международно сравними данни от официални източници (Евростат/Урбан одит (локални индикатори), Европейско социално изследване (ЕСС) и Организацията за Икономическо Сътрудничество и Развитие).
- Данни, събирани по изследователски проекти на ВАК Basel от регионални статистики. Със сътрудничеството на европейските градове беше проведен процес на събиране и валидиране на данни с оглед проверка на валидността на издирените данни и за попълване на пропуските. До юни 2009 г. единадесет от градовете изпратиха събраните данни<sup>3</sup>. ВАК Basel направи проверка на приноса на всеки град и валидира данните по отношение на сравнимостта им.
- Липсващи данни

Повечето от данните, използвани за разработването на показателите са от официални източници (като Урбан одит или Изследването на работната сила в Европейската общност). Някои градове обаче не бяха включени в официалната статистика. Те бяха помолени да попълнят възникналите поради тази причина празноти в данните.

3. Поради различни обстоятелства, Букурещ, София, Гданск и Нюкасъл не са предали информация.



## 2.4. Представяне на показателите

ВАК Basel определя три механизма за представяне на данните за отвореност, които са оценени по-долу един по един.

### (1) индекс

### (2) показател за стандарт

### (3) база за сравнение

В крайна сметка проектът ОТВОРЕНИГрадове възприе „хибридна” форма на представяне на данните, която групира предимствата от всичките три, представени по-горе възможности. Групата от индекси за отвореност се стреми да обхване многоизмерното понятие за отвореност, като използва смесена система. Съответната група от индекси, попълнена със съответните под-индекси, позволява извадка да бъде разделена на сравними подгрупи. Посредством базата за сравнение се анализират силните и слабите страни (предимствата и недостатъците) на отделните градове чрез отделни партньорски прегледи и внимателно наблюдение. Например стойности над 100 сигнализират, че градът е отворен в по-голяма степен в сравнение със средните показатели за другите градове от същата група.

Първоначалната работа подсказва, че съществуват осем широко приложими фактора за отвореност, които могат да се разделят в 40 различни области за измерване на отвореността. При направения преглед, ВАК Basel предложи набор от 68 показателя, които тематично могат да бъдат групирани във фактори, представящи най-съществените елементи, които правят даден град отворен за международни мигрантски общности.

За да се покаже нагледно ползата от базата за сравнение между градовете, бяха представени два профила на градове въз основа на индекс за отвореност като група от индекси (за пълни подробности, вж. изчерпателния доклад на [www.opencities.eu](http://www.opencities.eu)). Все пак трябва да се има предвид, че тези профили на градовете се основават на предварителни и непълни данни. Освен това информативната стойност на профилите на градовете би била по-висока при използване на внимателно подбрани партньори за сравнение вместо градове, избрани въз основа на наличните данни.

Централен елемент на базата за сравнение е подборът на сравняваните градове. Няма смисъл даден град да бъде сравняван с всички останали. По-полезно е сравненията да се ограничат до конкретна „лига” от региони, например такива, които са със сходни размери, имат сходна степен на интернационализиране или са специализирани в сходни стопански сектори (като центрове на знание, дестинации, които са популярни за посещаване) и прос-транствени икономически функции.

Базата за сравнение и продължителното сравнение на градовете подпомага развитието и продължаващото преразглеждане на визиите и действията на градовете за постигане на по-голяма отвореност. С времето резултатите от сравнението могат да спомогнат за определяне на напредъка, който даден град би трябвало да постигне, за да се нарече „отворен град” като показател за стандарт. Този инструмент може също да има и важни образователни последици. Класациите могат да бъдат използвани за насърчаване на инвестициите. Напредъкът в разработването на планове за действие, стратегии или инвестиционни ре-

	Индекс	Показател за стандарт	База за сравнение
<b>Примери</b>	Anholt City Brand Index, (Класация на 40 града по замърсяване, климат и естетика на сградите и парковете) Mercer HR, „Индекс на качеството на живот”	Доклад за водещите градове по ниско ниво на въглеродните емисии	Инструмент за управление на информацията на ВАК Basel I Икономикс Интернешънъл, наречен БАК Монитор на дестинациите (за туристически цели и региони)
<b>Как работи?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Класира единиците чрез сравняване на критерии и използване на претеглени показатели</li> <li>Използва обобщени качествени и количествени данни</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Създава стандарт, който трябва да бъде достигнат по определен показател</li> <li>Идентифицира градовете с високи постижения</li> <li>Прави качествени оценки на опита на всеки град</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Систематично и количествено сравняване на данни във времето, разработено на Ексел</li> <li>Изчерпателен графичен анализ на глобалните постижения на регионите, включително профил, класация, анализ на важността спрямо изпълнението и отчетен доклад за конкурентоспособността.</li> </ul>
<b>Ползи</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Надеждно описание на действителността</li> <li>Позволява лесно сравняване, дава възможност на целевите групи да разберат възприятата на другите</li> <li>Показва посоката, в която градската управа трябва да насочи интересите си и да разшири политиката си</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Важен за имиджа/запазената марка – лесно може да бъде използван за маркетинга на града</li> <li>Оценката на всеки отделен казус осигурява подробна обратна информация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Позволява сигурно определяне въз основа на Анализ на предимствата, недостатъците, възможностите и заплахите. Позволява по-добро познаване на позицията спрямо конкуренцията.</li> <li>Указва потенциала на нарастване на пазара. Осигурява пространство за последователно наблюдение.</li> </ul>
<b>Ограничения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Непълнен – генерира неустановеност по отношение на това, коя преценка е най-добра за изискванията на града</li> <li>Недостатъчна прозрачност и валидност, дължащи се на проблеми с географските единици, събирането на данните и сумирането на факторите.</li> <li>Обезсърчава участието на градските управы, особено на по-слабите градове, които се страхуват от унижението на слабо класиране</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>„Необходимият” стандарт за качество трябва да бъде адекватно дефиниран.</li> <li>Включва преценки, следователно никога не е неутрален.</li> <li>Липса на потенциал за сравнение.</li> </ul>	

фиг. 1

шения, свързани с градовете, могат да бъдат преценявани и сравнителните доклади биха могли да очертаят проблематичните области или да подчертаят конкретните успехи. Ясният ангажимент на участващите градове може да се приеме като показател за стандарт. Също така напредъкът на градовете по отношение на отвореността може да бъде сравняван и същевременно да бъде използван като показател за стандарт.

Надяваме се, че над 100 града ще измерват отвореността си, като ще позволят създаването на цялостна база данни с различни градове и техните профили. Данните ще бъдат достъпни през интерактивен уеб сайт, като ще има достъп до профилите на градовете, които ще могат да бъдат сравнявани с групи от други градове в базата данни, които ще бъдат свеждани за подбор по различни критерии (един и същ регион, сходен % на международните мигранти, сходен БВП, сходна големина и др.), задавани от търсещия информацията. Освен това профилите, получени в резултат на търсенето, ще могат да се свързват с „най-добрите сценарии“ и възможност за извличане на познания за всяка област, свързана с отвореността на града. (вж. пример на профил на град на стр. 18)

### Краткосрочни предизвикателства пред Индекса за отвореност

Основните тревоги на ВАК Basel, свързани с по-нататъшното разработване на този инструмент са:

- Гарантиране на простота и достъпност.
- Гарантиране на бързо събиране на данни за по-голям брой градове, в сравнение с обхванатите по проекта, за да се осигури добра база за набиране и първоначално сравнение.

- Гарантиране, че факторите, определящи общественото мнение в участващите градове, се обособяват и претеглят по лесен начин. Тъй като няколко от измеренията на отвореността могат да бъдат измерени само по данни за възприятията.

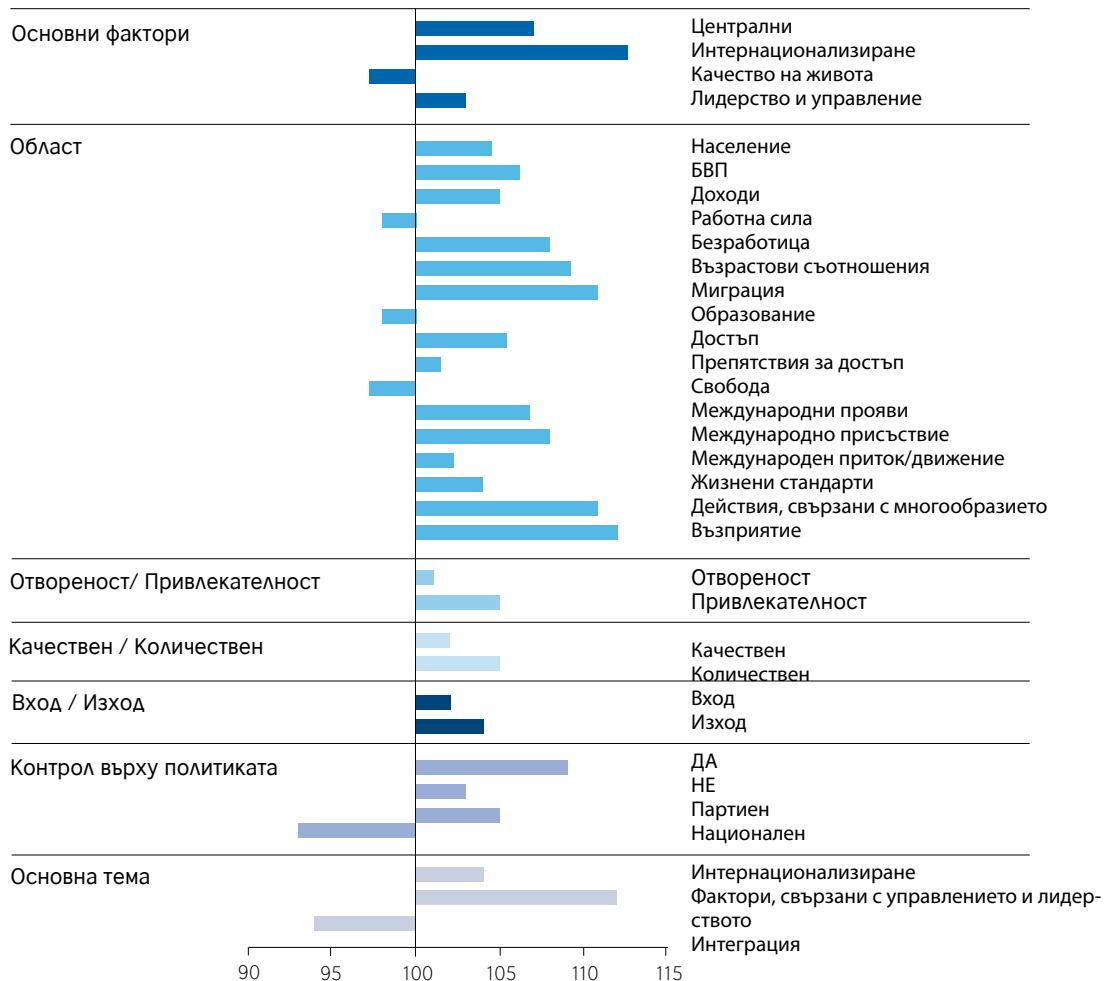
- Разработване на ясна система за претегляне.

Като цяло опитът с оценката на индексите стигна до извода, че съществуват достатъчно валидни и съдържателни показатели за измерване на отвореността

Въпреки това съществуват и предизвикателства пред намирането на глобално сравними данни за някои аспекти на отвореността. В резултат на това бяха извадени следните поуки:

- **Наличност на международни данни.** Много данни могат да се вземат от международно-сравними източници и бази данни, които могат да бъдат събирани централизирано с оглед осигуряване на сравнимост.
- **Ограниченото географско покритие** на някои от международно сравнимите данни означава, че за някои от градовете, които в бъдеще планират да участват в ОТВОРЕНИГрадове няма данни. Необходимо е да се подобри диалогът с общинските представители, за да се определи как даден град би могъл да се интегрира в бъдеще.
- **Качествени показатели за отвореност** – включително управление, лидерство и факторите на пазара на собствеността – изискват системен принос от страна на градовете. Тъй като транснационалните

Примерен профил на град



**Пояснение:**

Чрез двоен клик върху даден фактор, посетителите ще могат да видят примери за най-добри практики, проучвания и предложения за подобрения в дадената област. Всеки град е различен и няма единствен най-добър подход, но има някои добри примера и съвета за всички градове. Информацията ще бъде достъпна за всички, но ще е от най-голяма полза за градовете, в които е проведено проучването. Започваме с 20 града и очакваме да стигнем минимум 100. Източник: BAK Basel

проучвания в тези области са малко и са рядкост, основният проект трябва да интегрира съществуващите познания на градовете участници, за да се получи по-ясна представа за тях.

- **Количествени данни** също могат да бъдат събирани и оценявани от градовете въпреки началните проблеми с дефинициите. Консултации с експерти биха могли да изяснят и да осигурят сравнимост на дефинициите.
- **По един експерт от всеки град** може да бъде упълномощен редовно да попълва пропуските в данните, за да се осигури приетственост.

Препоръките в предварителния доклад за приложимост бяха анализирани и допълнително преразгледани при намален брой на градовете. Всеки от 68-те показателя беше проверен и обсъден, като броят им беше намален и сведен до най-важните и до наличните данни от съществуващи, авторитетни международни източници. Те трябваше да бъдат допълнени от втора група показатели, получени в резултат на местни проучвания за възприетията. Накрая, градовете решиха, че би било уместно да се добави и трета група показатели, които предоставят обща информация за града (големина, БВП, смесеност на населението) и които да могат да се използват като критерии, когато се търси база за сравнение.

*Идентифицирани и подбрани показатели за отвореност. Болшинството от тях са взети от съществуващи хранилища с данни, но някои трябва да се установят в резултат на местни проучвания. Един-два се нуждаят от допълнително изследване или пък могат да бъдат сменени.*

Показател (D = данни O = друго)	Област		Фактор
Общ брой на населението (D)	1	Население	Централен
Промяна на населението (D)			Централен
БВП (D)	2	БВП	Централен
БВП на глава от населението (D)			Централен
Промяна в БВП (D)			Централен
Доход на глава от населението (D)	3	Доход	Централен
Общ брой на работната сила в града и региона (D)	4	Работна сила	Централен
Общ брой на националната работна сила (D)			Централен
Съотношение град/регион - общ наличен нац. фонд раб. сила (D)			Централен
Високо квалифицирана национална работна сила (D)			Централен
Високо квалифицирана чуждестранна работна сила (D)			Централен
По-ниско квалифицирана работна сила (D)			Централен
Общ процент на безработица (D)	5	Безработица	Централен
Разлика в процента на безработица (D)			Централен
Коефициент на зависимост от възрастта (D)	6	Възрастови съотношения	Централен
Възрастов профил на чуждестранните общности спрямо националното население (D)			Централен

INDICATOR (D = DATA O = OTHER)	AREA		FACTOR
Произход на международните общности (D)	7	Миграция	Интернационализиране/ Централен
Многообразие на международните общности (D)			Централен
Приток на международни мигрантски общности (или нетна промяна в състава на международната общност...) (D)			Интернационализиране/ Централен
Чуждестранни пенсионери (D)			Интернационализиране
Чуждестранни ученици в горен курс на средно обр. (D)			Интернационализиране
Чуждестранни студенти (D)	8	Образование	Интернационализиране
Качество на университетите (D)			Интернационализиране
Международни образователни институции (D)			Интернационализиране
Глобален достъп (D)	9	Места за достъп	Интернационализиране
Брой на местата за достъп (D)			Интернационализиране
MIPEX: Дългосрочно пребиваване (D)	9	Бариери пред достъпа	Лидерство (и управление)
MIPEX: Събиране на разделени семейства (D)			Лидерство (и управление)
MIPEX: Натурализация (D)			Лидерство (и управление)
MIPEX: Достъп до пазара на труда (D)			Лидерство (и управление)
Разрешителни за работа (D)			Лидерство (и управление)
Достъп до пазара за недвижима собственост (D)			Лидерство (и управление)
Индекс на международната правозащитна организация "Freedom House" (D)	10	Свобода	Лидерство (и управление)
Свобода на инвестициите (D)			Лидерство (и управление)
MIPEX: Политическо участие (D)			Лидерство (и управление)
MIPEX: Анти-дискриминация (D)			Лидерство (и управление)
Международни фестивали (D) - могат да се слоят	12	Международни прояви	Интернационализиране
Международни панаири (D) - могат да се слоят			Интернационализиране
Международни срещи (D) - могат да се слоят			Интернационализиране
Посолства (D)	13	Международно присъствие	Интернационализиране
Международни фирми (D)			Интернационализиране
Класификация на градовете (D)			Интернационализиране
Международни организации (D)			Интернационализиране
Международни пасажери (полети) (D)			Интернационализиране
Международни телевизионни канали (D)			Интернационализиране

## Разбиране за ОТВОРЕНИГрадове

Показател (D = данни O = друго)	Област		Фактор
Интензивност на туризма (D)	14	Международни потоци/ движение	Интернационализиране
Жизнена площ (средно) (D)	15	Жизнени стандарти	Качество на живота
Наеми на жилища (D)			Качество на живота
Данъчно облагане (висок доход) (D)			Качество на живота
Качество на живот (друго) (O) - показател, който все още не е изцяло дефиниран. Могат да са няколко			Качество на живота
Разходи за живот (O) - показател, който все още не е изцяло дефиниран. Могат да са няколко			Качество на живота
Езици на страницата на града в Интернет (O)	16	Действия в полза на многообразието	Лидерство (и управление)
Приемна служба (O)			Лидерство (и управление)
Он-лайн информационно обслужване (O)			Лидерство (и управление)
Отдел/Служба по миграция (O)			Лидерство (и управление)
Преводачески услуги (O)			Лидерство (и управление)
Програма за придобиване на първоначални умения (O)			Лидерство (и управление)
Действия, подпомагачи интеграцията (O) - показателят не е изцяло дефиниран. Измерването изисква допълнително обмисляне			Лидерство (и управление)

### Показатели за възприятията - ще бъдат измервани чрез проучване

Чувство за безопасност (S)	17	Възприятие	Качество на живота
Субективно възприятие за здравните услуги (S)			Качество на живота
Възприятие: Имиграция и икономика (S)			Качество на живота
Възприятие: Имиграция и културен живот (S)			Качество на живота
Възприятие: Влияние на имигрантите върху страната (S)			Качество на живота

Бележка: за всеки от гореспоменатите показатели, индексът ще предоставя следните данни

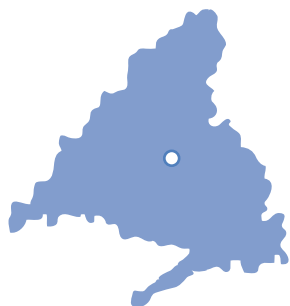
Данни	Пример
Област	Класификация на териториалните единици за статистически цели (NUTS 3) в Европа, национални източници глобално
Фактор	Централен
Показател	Общ брой на населението
Описание	В широките и централните градски части
Интернационализация (IN); Интеграция (GR); Управление и лидерство (GL)(GL)	IN
Вход (I) / Изход (O)	O
Контрол върху политиката: Да /Не /Национален /Партиен	Не
Количествен (QT)/Качествен (QL)	QT
Факт (F) / Възприятие (P)	F
Източник	Градски одит
Зона на покритие	Централна градска част
Дата	2006
Наличност	Отлична
Разходи	Събирането безплатно
Общи коментари	Въпроси, свързани с методиката на събиране на налични данни от авторитетни източници в зависимост от големината на града
Алтернативни предложения	

След като разработихме по-ясна методика за определяне и измерване на отвореността, в следващия раздел ще покажем практическия опит на някои градове в стремежа им да станат по-отворени.



## 3. Примерни казуси:

Мадрид, Дъблин, Торонто, Оукланд и Амстердам



Мадрид е важен европейски център, за който напоследък ОИСР изказа похвала, че е „уловил предимствата на глобализацията“. Градът се очертава като основна врата към бързо развиващите се пазари на Латинска Америка и не крие амбициите си в съревнованието да бъде признат за глобален град. Стъпвайки върху стабилни инвестиции в инфраструктурата и осигуряването ѝ, както и върху присъствието на фирми, конкурентоспособни в глобален мащаб, градът започна да си изгражда позитивна идентичност пред света относно мястото си в градската система на 21-ви век.

### Мадрид

#### ОСНОВНИ ОБЛАСТИ НА ГЛОБАЛНО ПРЕДИМСТВО

##### Ясно движение в посока към интернационализация

На континента Мадрид става настояща съперник на Париж и Франкфурт и е решен да играе водеща роля в областта на финансовите услуги за възникващите икономики в Латинска Америка.

##### Стабилни нива на управление

Както градското, така и регионалното правителство в Мадрид осъществяват стабилно управление в рамките на съответните си компетенции и правомощия. Между двете нива протича почти без проблеми процес на обновяване и укрепване на градската инфраструктура.

##### Динамично качество на живот

Мадрид съчетава добри икономически перспективи с прекрасен климат, добре запазени места за отдих, както и култура на общителност и взаимност.

##### Високо квалифицирана и отраслово специализирана работна сила

Осигурява се отлично висше и следуниверситетско образование, което адекватно съответства на отрасловата специализация (например естествени науки, технически науки, информационни технологии). Международно признатите стопански учебни заведения успешно задържат чуждестранни таланти. Независимо от това, в резултат от настоящата финансова криза, производителността е намаляла.

## ОСНОВНИ ОБЛАСТИ НА ГЛОБАЛНО ПРЕДИМСТВО

---

### Развитие на творческия сектор

Мадрид е културната столица на испанскоговорящия свят и е силно притегателен център за хора на изкуството, дизайнери, писатели и мислители. Иновативен и креативен град, той има влиятелни групи от творци в областта на графичните изкуства, мултимедиите и филмовата индустрия. Известен е със забележителната си колекция от разнообразни музеи, преди всичко в областта на изящните изкуства.

---

## ОСНОВНИ ПРЕДИЗВИКАТЕСТВА ПРЕД ГЛОБАЛНАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

---

### Липса на обединяваща стратегия за растеж

Столичната община на Мадрид притежава изчерпателна стратегия за развитието си, която се изпълнява на различни равнища от няколко служби и агенции за местно развитие. Въпреки всичко понякога сътрудничеството с регионалното или националното правителство поставя предизвикателства.

---

### Развитие на имиджа и идентичността

Градът изпитваше прекалено самодоволство от привлекателността на културната си история и езиковите си връзки, така че не представи решително трансформацията в инфраструктурата си, икономическия, научноизследователския и развойния си потенциал.

---

### Достъпност на жилищата

За младите и уязвимите е трудно да проникнат на жилищния пазар. Независимо от това, градският съвет на Мадрид е създал иновативна агенция за жилищна политика и настаняване, която осигурява достъпни жилища с високо ниво на архитектурен дизайн.

---

## Интернационализиране за ОТВО-РЕНост

Предимствата на Мадрид като град включват отлична и растяща свързаност, все по-голямо присъствие на центри на международни фирми, задълбочена и дългосрочна роля на първоначално установен, интерконтинентален център, свързващ Европа с Латинска Америка. Отчитайки развитието на новия световен ред, градският съвет на Мадрид проявява загриженост за конкурентоспособността и мястото на Мадрид на световната сцена, както и желание да го позиционира не само като свързващ център между Европа и Латинска Америка, а и като такъв с глобален обхват и значение. Съветът определи „нов световен ред“, в резултат на който увеличената, глобална икономическа взаимна зависимост налага превръщането на градовете и регионите им в компактни мрежи за обмен на инвестиции, информация, стоки и знания<sup>4</sup>.

След десетилетие на значителни инвестиции в модернизирани инфраструктурата и производствения капацитет на града, сега Мадрид предприема програма за международно позициониране. От етап на интензивно строителство и модернизация градът навлиза в етап на позициониране и изграждане на международно признание с оглед постигане на икономически растеж и подобряване на позицията си в глобалната йерархия на градовете, както и за да стане сила в глобалния процес на вземане на решения и инвестиции. Кметът Руиз Галардон изрази ясно необходимостта Мадрид да заеме водеща позиция по отношение на „толерантност, достъпност, свързаност, устойчиво управление, привличане на таланти, наука, иновации, технологии, култура и изкуство“<sup>5</sup>

<sup>4</sup> City Council of Madrid (2007)

<sup>5</sup> <http://www.madrid2016.es/en/noticias/Paginas/madrid2016oportunidadempresarial.aspx>

Като световен град Мадрид притежава една от най-подробните и всеобхватни стратегии за интернационализиране. Столичната администрация на Мадрид е поела по-активна роля в икономическото развитие, като прилага политики за подкрепа на науката, технологиите и предприемачеството, както и за насърчаване на интернационализирането. Градът се отличава с насочването на цялостната си стратегия за икономическо развитие около глобалните сили.

Градът изрази ясно стратегията си за глобализация в „План за интернационализация на град Мадрид 2005 – 2007 г.“, разработен от градския съвет на Мадрид. Той определи множество стратегически направления, по които работата във връзка с интернационализацията трябва да продължи. Оперативните цели, произтичащи от плана, включваха:

1. Създаване на рамка за изграждане на подходящ имидж, който да подпомогне фирмите от Мадрид да се рекламират в чужбина;
2. Повишаване доверието на чуждестранните инвеститори в смисъла на инвестициите в Мадрид;
3. Създаване на институционални и търговски връзки с различни държави и стратегически отрасли на икономиката;
4. Разнообразяване на бизнеса и поемане на ангажимент за търсене на инвестиции, свързани с нови технологии.

Актуализираната стратегия на Мадрид за периода 2008–2011 г. си поставя амбициозната цел да позиционира Мадрид като:

- трета европейска столица след Париж и Лондон;

- водещ град (‘Main Plaza’) на испанскоговорящия свят;
- свързващо звено между културите и континентите;
- урбанистичен еталон за възникващи градове с висока динамика<sup>6</sup>.

Стратегията цели да определи конкурентните предимства на Мадрид, да определи курса на интернационализацията и да се съсредоточи върху конкретни географски райони. Мадрид е добре оформен град, с многообразие в секторите на промишлеността и услугите. Обаче от гледна точка на международна конкурентоспособност, превъзходствата му са в съвсем конкретни области: градско строителство, възобновяема енергия, градски и комунални услуги, космическа техника, банкиране и високо развити услуги за бизнеса, култура и развлечения.



<sup>6</sup> Madrid Global (2008), Madrid: The Strategy for International Positioning (2008-2011) Executive Summary.

## Основни инициативи, свързани с „ОТВОРЕНИГрадове”

Градът Мадрид отвори вратите си за съществен приток от хора от други страни. За по-малко от десет години процентът на чужденците от незначително ниво нарастна на 19% от населението на града. Това обаче не доведе до расови конфликти или създаването на гета и чуждестранните жители са хомогенно разпределени из целия град. Това може би се дължи на толерантността на столицата и на отворения и приветлив характер на жителите на Мадрид, които в по-голямата си част са мигранти или синове и дъщери на мигранти от други региони на Испания, които са дошли в Мадрид преди не повече от няколко десетилетия.

С притока на 495 000 мигранти в периода между 2001 и 2006 г. имиграцията стана движеща сила за икономическия успех на Мадрид, превръщайки града в жизнена и мултикултурна столица. Мадрид е пример за град, който е успешен и активен по отношение управлението на имиграцията. Руиз Галардон, кмет на Мадрид, изказа становище, че:

„...силата на Мадрид винаги е била пряко свързана с възможностите на жителите му. Отвореният дух на Мадрид се е оформял с постоянния приток на хора... Имайки предвид нарастващото в нашето време значение на мобилността, градът концентрира усилията си да се научи да използва тази съществена човешка енергия, за да осигури не само общо бъдеще за всички, но и да използва многообразието за положително въздействие върху икономическата база на града.”

Успешното интегриране на толкова много нови мигранти в такъв кратък период от време става сериозен приоритет както за специалистите по градско планиране, така и за политиките. За да може имиграцията да бъде управлявана и координирана, Генералната дирекция за имиграция и сътрудничество за развитие осигурява за имигрантите информация, насоки, консултации и различни видове услуги. През март 2005 г. започна прилагането на „**Плана на Мадрид за социално и транскulturно съвместно съжителство**” за разработване на модел за интеркултурни връзки. Общите цели са определени като

### Gran Vía



Източник: Община Мадрид

подпомагане на институционалния напредък на общинско ниво за приемането на имигранти, осигуряване на по-добър достъп до социални права и ресурси за имигрантите и подобряване на съвместното съжителство между испанци и чужденци с оглед създаването на динамични и хармонични околности и квартали.

След приемането на Плана, в града се създадоха **местни Служби за информация и консултация на имигранти**, които предлагат информация за публично-частни ресурси, услуги и помощи, интеркултурна медиация и практическо обучение, курсове, семинари и уроци по испански език. Те се намират в райони в близост до имигрантите и имигрантските общности и предоставят информация и насоки за Мадрид и ресурсите му, за адресно регистриране в града, училища, намиране на жилища, здравеопазване и обществен транспорт, преводи на документи и преводи по телефона от над 20 езика, информация за административните процедури и въпроси, свързани с имиграцията, разрешителни за работа и престой, социално установяване, събиране на разделени семейства и получаване на гражданство. Службите дават на мигрантската общност и съвети, свързани с възможностите за заетост и курсове за обучение.

Освен това **Обсерваторията по миграция и интеркултурно съвместно съжителство** се превърна в мощен инструмент за осигуряване на познания и анализ на действителността, свързана с миграцията в Мадрид.

Обсерваторията по миграция и интеркултурно съвместно съжителство е основната институция, създадена в съответствие с Плана и има за цел да подобри разбирането за миграцията като явление и мултикултурното съжителство чрез провеждане на изследвания, оценяване

на политиките и съответни публикации. Обсерваторията има две главни цели. Първата е наблюдение и анализ на променящия се демографски и социален климат в Мадрид с оглед подпомагане отвореното съжителство и многообразието чрез участието на общността. Втората е подобряване на диалога в Мадрид между всички съседи чрез организиране на форуми и квартални дискусии за съжителството, очертано в Плана за Мадрид. Центърът представя резултатите от дейността си на съответните общински организации.

**Службата за правна консултация по въпроси, свързани с имиграцията**, предоставя безплатна правна помощ на хора, регистрирани в общината на Мадрид, по въпроси на имиграционния закон и случаи на расова дискриминация.

**Службата за консултация и интеграция на пазара на труда** предлага информация по трудови въпроси, прилагане на персонален подход за установяване на съгласувани връзки между търсещите работа и работодателите както от публичния, така и от частния сектор. Изготвя се конкретен план за всяко лице, което търси работа, паралелно с осигуряване на обучение и посредничество при търсенето на работа и последващо проследяване на процеса.

**Общинската спешна социална служба** действа при непредвидени и спешни ситуации от социален характер, които се случват на улицата или в частни домове, намесва се също и при масирани извънредни ситуации, съгласувано с другите общински служби като пожарната, градската полиция и службата за охрана на обществения ред. Общинската спешна социална служба оказва помощ на бездомните и при всякакви извънредни ситуации, които

не могат да бъдат поети от службите за първа помощ.

**Служби за осигуряване на подслон:** От 90-те години насам Мадрид прие съществен приток на мигранти. Много от тях нямат квартира, нито мрежа от роднини и връзки, за да се справят сами. Положението се влошава допълнително от незнание за наличните ресурси, незнание на езика или поради неуредения статут на мигрантите в града – все обстоятелства, които ги поставят в риск от социално изключване. Службата за осигуряване на подслон е създадена да отговори на тези потребности и осигурява настаняване за максимум една година. Поема грижите за основните нужди на мигрантите, осигурява консултации във връзка с административните формалности (вписване в градския регистър, здравна карта, озаконяване на пребиваването) и подкрепа за социална и трудова интеграция.

**Проектът за социална интервенция и интервенция в общността за семейства на имигранти** цели да насочи вниманието и да осигури средства за социална интеграция на семействата, най-вече от страните от Източна Европа, с оглед да се избегне дискриминирането им при допускане до право на обща социална помощ. Основните цели са гарантиране на достъпа на семействата до основните услуги на здравеопазването и образованието, придобиване на социални умения, учене на испански език и придобиване на навици за съвместно съжителство с оглед интегриране на пазара на труда.

**Програма за временно настаняване и грижи за хората от Субсахарския регион** осигурява жилищна и лична стабилност за имигранти

с такъв произход, които нямат социална, семейна или трудова подкрепа в Мадрид, с оглед избягване на скъсването с корените и маргинализация.

**„Дъщери на благотворителността” – Стол за социално слаби, поддържан от монахини,** цели осигуряването на основна храна, като предоставя за целта достойно място, което служи и като точка за контакти и отправна точка.

През последните десет години Мадрид показва нарастващ ентузиазъм да бъде домакин на различни културни прояви, защото отчита, че културното многообразие е жизненоважен ресурс за просперитета на града и възможен катализатор на социално и икономическо развитие и интернационализиране. Фестивалът **„VivaAmérica”** е едно от най-популярните празнични и рекламни събития, които потвърждават потенциала на културното многообразие и възникващите връзки, които сочат имигрантите като потенциални генератори на градското социално-икономическо развитие. Такива прояви насочват вниманието към отдавнашната репутация на Мадрид като домакин на международни търговски панаири и изложби, поради което градът в момента е в челната десетка на градовете в света. През 2009 г. Мадрид беше домакин на **„cityfutures2009”** – съвместна конференция на Европейската асоциация за урбанистични изследвания и на Асоциацията по урбанистични проблеми – и така изрази увереност за ролята, която ще му бъде отредена в глобалната система на градовете.

### Казус, разгледан в рамките на проекта „ОТВОРЕНИГрадове”



Мадрид създаде Мадрид Глобъл (пълното наименование е „Служба на Мадрид за стратегия и международни действия”) като специална служба, която да придвижва напред международните връзки и позициите на града. Чрез дипломатия на общинско равнище, координиране на международни проекти и направляване на международните дейности на главните действащи лица Мадрид Глобъл е един модерен пример за висококомпетентно „бюро за интернационализиране”.

Мадрид Глобъл отговаря на глобалните амбиции, декларирани от градския и регионалния съвет през първите няколко години на 21-ви век. Игнасио Ниньо, Главен изпълнителен директор, казва:

„Съществува несъответствие между възприятието и действителността... Мадрид трябва да подобри международния си имидж, за да заеме подобавашо място сред най-великите световни градове.”

Мадрид Глобъл работи съвместно с основни обществени и частни органи за изпълнение на стратегически проекти с оглед подобряването на международното възприемане на града въз

основа на действителните му предимства. Работата му зависи от отделите за външни връзки и координиране на изследванията към службата на заместник-кмета. Заместник-кметът и градският съвет гледат на Мадрид Глобъл като на:

„Катализатор за мобилизиране на всички заинтересовани страни в посока на една обща цел и за осъществяване на ясни и целенасочени действия.”<sup>7</sup>

Мадрид Глобъл има високо ниво на независимост в работата, въпреки че връзките с общината и административните ѝ отдели са изключително важни, тъй като службата се финансира от общината и се отчита пред нея. Съществуват и други общински органи, които разработват и изпълняват международни проекти (например Японския проект), а Мадрид Глобъл работи в сътрудничество с тях, за да спомогне за това итернационализиране. Мадрид Глобъл изгражда също и нови партньорства и връзки със стопанския сектор за планиране и изпълнение на редица проекти. Връзките на Мадрид Глобъл с други градски органи и служби са указани на фигура 1.

Мадрид Глобъл решава да допълни мерките и проектите, свързани с „традиционните” международни връзки, с нови подходи, стратегии, програми и инструменти с оглед гарантиране на солидна международна позиция на Мадрид през бъдещите десетилетия. Основната дейност и конкретните проекти на Мадрид Глобъл са в съответствие със стратегията на града от 2008 г. за международното му позициониране (2008 – 2011 г.). Не само работата е много амбициозна, като се има предвид водещата роля на Мадрид Глобъл в международните връзки

<sup>7</sup> Madrid Global (2008) <http://www.adb.org/annualmeeting/2008/presentations/jbravo-presentation.pdf>

и дипломатията на града (например участие в международни органи, установяване на връзки с други градове и международни мрежи), но службата е и лидер в подпомагането на публично-частните партньорства в Мадрид за постигане на интернационализация. Трябва да се подчертае, че Мадрид Глобал не е просто типична градска маркетингова агенция, като се има предвид, че е предприела управлението на връзките с основните заинтересовани страни и е способна ефективно да позиционира Мадрид така, че да допринесе за глобалното общуване и действия.

## БЮДЖЕТ

Приблизително 8,5 млн. евро от общината за 2009 г. Има вероятност бюджетът да остане стабилен. Около 3,1 млн. евро ще бъдат насочени

за човешки ресурси, 3,9 млн. – за съществуващи проекти и 1,4 млн. – за експлоатационни разходи. Разходите, свързани със съществуващи проекти, включват прехвърляне на капитал на съществуващи организации. Примерите за подобни проекти с дългосрочни партньорски мрежи и организации включват:

- Поддръжка на „домове“ като Азиатски дом, Арабски дом, Израелски дом и Дом на Америка;
- Сътрудничество с Мрежата на столиците на латиноамериканските държави UCCI, мрежата на европейските градове „Евроиситис“, Асоциацията на обединените градове и местните правителства, Съюза на столиците в Европейския съюз UCUE, Общността на градовете ARIANE и др.

фигура 1: Място на Мадрид Глобал в Системата за икономическо развитие и популяризиране на Мадрид





## УПРАВЛЕНИЕ и ОРГАНИЗАЦИЯ:

Един изпълнителен директор се ползва от помощта на четирима консултанти. Има три-ма директори, петима заместник-директори и осем началници, отговарящи за отделните направления и обслужването им. Общият брой на персонала е 45 души, като болшинството от тях владеят по няколко езика, завършили са образование за държавни служители и имат опит в градския съвет. Това означава, че много от служителите в тази организация са персонал от висок ранг, задължен да участва в международни форуми, прояви и проекти.

По отношение организацията на дейността Мадрид Глобъл има три генерални дирекции. Генералната дирекция за международни отношения отговаря за дипломацията и създа-



ването на връзки с градове и организации с международен компонент. Генералната дирекция за стратегия и международно развитие - за определянето и осъществяването на Стратегическата програма за интернационализиране на Мадрид като централна ос на позиционирането му в международен план. Генералната дирекция за международен обхват и партньорство отговаря за създаването на публично-частна партньорска рамка, която да подпомогне международното позициониране на Мадрид, разработване на съвместни мерки и насърчаване връзки с институции и организации, които имат възможност да мултиплицират постигнатите резултати от направените усилия в тази област.

Мадрид Глобъл, чийто план за трансформиране на впечатляващата действителност на Мадрид в международен имидж и открити препоръки се опитахме да разясним, е ярка илюстрация за това, как един исторически град може да се

адаптира към новите условия и да се отдаде на нови тенденции, отрасли и култури

### Заклучение: Поуки от Мадрид

Мадрид Глобъл доказва смисъла от създаване на единна организация, която да ръководи интернационализирането на града, изваждайки на преден план градската дипломация. Благодарение на лидерството на Мадрид Глобъл, градът не само може да продава емблемата на Мадрид на международните пазари (за преки чуждестранни инвестиции, туризъм, международни прояви, спорт), а също и да се позиционира в сърцето на глобалните дебати за бъдещето и за жизненоважните проблеми, пред които е изправено обществото. Мадрид е лидер както в мисълта, така и в практиката по решаване на глобални проблеми.

Мадрид Глобъл изгражда интелигентни взаимоотношения там, където има значение.

Летище Мадрид



Източник: Община Мадрид

Paseo de la Castellana



Източник: Община Мадрид



Доказвайки се като жизнен европейски град и функциониращ като първостепенна врата на Ирландия към глобалната икономика, Дъблинският град-регион (широките околности на Дъблин) обхваща четири административни области с градски или областен съвет и има население от 1.2 млн. души. Самият град – дом на 500 000 жители – е в центъра на малък, но растящ столичен регион, който генерира почти половината от БВП на Ирландия (€60 милиарда). Очаква се населението на града-регион да нарастне с над 400 000 жители до 2021 г., което заедно с очакваното разрастване на икономическата дейност с до 50% и подкрепено от последователно високи нива на производителност, му осигурява стабилна конкурентоспособност в региона и способност за привличане на вътрешни инвестиции.

## Дъблин

### ОСНОВНИ ОБЛАСТИ НА ГЛОБАЛНО ПРЕДИМСТВО

#### Статут на столица

Като международна столица на малка държава, Дъблин има политически и институционални изисквания да играе централна роля в икономическия, социалния и културния живот на страната.

#### Международна свързаност

Пристанището и летището на Дъблин са решаваща врата за достъп към ЕС и западното полукълбо; свързаността към и през града и региона ще продължи да бъде въпрос от национално значение и ще бъде управляван внимателно.

#### Жизнена и отворена идентичност

Традиционно топлата и гостоприемна култура е съпътствана от отлични възможности за забавление и спорт, които съчетани със силната историческа и културна идентичност на града, правят Дъблин един привлекателен за живеене град.

#### Интернационален облик

Хората, определящи политиката на Дъблин, отрано са осъзнали, че градът се конкурира с другите международни центрове на знания в сферите на информационните технологии, биотехнологиите, финансовите услуги, творческите индустрии, търговията, високотехнологичните инвестиции и туризма, а не с други отрасли в Ирландия.

#### Интернационален облик

Хората, определящи политиката на Дъблин, отрано са осъзнали, че градът се конкурира с другите международни центрове на знания в сферите на информационните технологии, биотехнологиите, финансовите услуги, творческите индустрии, търговията, високотехнологичните инвестиции и туризма, а не с други отрасли в Ирландия.

## ОСНОВНИ ПРЕДИЗВИКАТЕСТВА ПРЕД ГЛОБАЛНАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

---

### Управление на растежа на инфраструктурните инвестиции

Устремът в развитието, свързан с устойчив икономически растеж, е подкопал качеството на околната среда и е създал неустойчиви схеми за придвижване, които налагат натиск върху обществените инфраструктури. Инфраструктурният дефицит изисква разходи, надвишаващи националните прогнози за следващото десетилетие.

---

### Умерено квалифицирана работна сила

Въпреки бързия растеж и високата производителност извън секторите на знанието, в Дъблин работната сила е сравнително неквалифицирана и може да ѝ липсва гъвкавостта за приспособяване към новите икономически императиви. Икономическата привлекателност е застрашена също и от високите разходи за живот и нарастващите разходи за бизнеса.

---

### Недостатъчно развито столично и регионално планиране

Регионалните рамки все още не включват обширен кръг от предизвикателства, например зелената инфраструктура, икономически стратегическа транспортна политика, образци за заселване или брандиране. Няма изчерпателна база данни, свързана с планирането, сред общата липса на регионално мислене.

---

### Лишаване и неравнопоставеност

Високите нива на постоянна бедност и социално изключване в Дъблин заплашват устойчивото икономическо развитие..

---

## Интернационализиране за ОТВО-РЕНост

Дъблин е град, който сериозно и ефективно е обосновал отвореността, тъй като преследва стратегия за превръщането си в международен център на индустрии, основани на знание. Ключовият капацитет на всяко градско ръководство в контекста на ОТВОРЕНИГрадове е способността да изразява и печели поддръжка за визия, докато изгражда коалиции от заинтересовани страни около тази визия. В Дъблин това се вижда от ангажираността на градоначалника към интернационализиране на града и съсредоточаването върху превръщането на регионалната икономика на Дъблин в една от най-конкурентоспособните икономики в света.

Ръководителите на Дъблин са разбрали, че в една международна икономика, водена от отвореното познание, е необходимо да се привлича външен човешки капитал като основна съставна част на местния успех. Успехът на Дъблин в:

- изграждането на човешкия капитал вътрешно, чрез добро образование и обучение
- привличането и набирането на човешки капитал отвън
- задържането на достатъчен човешки капитал и пълното му оползотворяване

.....е заемал централно място както в собствените му успех, така и в успеха на цяла Ирландия. Градът се очерта като жизнен европейски град - регион, приютяващ високо стойностни сектори на финансови и професионални услуги, познание и търговия. Установил се е като световен лидер в разработването на софтуер, и въпреки икономическата рецесия последователно високите нива на производителност на Дъблин му дават възможност да остане конкурентоспособен на регионално ниво и да привлича вътрешни инвестиции.

Превръщането му в отворен град, привлекателен за висококачествени таланти, беше основно направление на дъблинската местна и регионална политика през последното десетилетие, заедно с курса към външна търговия, инвестиции и съвместни предприятия.

Хората, определящи политиката на Дъблин, отрано са осъзнали, че по-важна е конкуренцията с другите международни центрове на знания в сферите на информационните технологии, биотехнологиите, финансовите услуги, творческите индустрии, търговията, високотехнологичните инвестиции и туризма, отколкото конкурирането с други отрасли в Ирландия. В голяма степен на Дъблин се дължи, че Ирландия е призната за най-глобализираната държава в света от AT Kearney/ Индекс на глобалната конкурентоспособност през 2002 и 2003 г. 8. на Списанието за външна политика. Градът е успял да привлече значителни глобални мрежови функции в отговор на мястото си някъде по средата в градската йерархия, което пречи за постигането на командни и контролни функции<sup>9</sup>. Едновременно с това растежът на интернационалните общности в града напоследък е изумителен; хората, родени извън страната, са съставлявали 5.5% от жителите на дъблинския регион през 1986 г., но до 2006 г. този дял е достигнал 17.3%. Благодарение на този растеж, Дъблин се е превърнал в символ на висок стил на живот, с големи и растящи групи от чужди и местни технологични компании, специализирани технически колежи и университети и една процъфтяваща артистична и културна сцена.

През 2009 г. бившият кмет Ейблин Бърн призна важния принос на мигрантите към културната и икономическата жизненост на града:

*„Градовете се формират и създават от хората им. През цялата си история Дъблин се е формирал от хора от много земи и много култури. Градовете процъфтяват и просперират, ако са отворени към света и приемат многообразието. Дъблин е до голяма степен интернационален град. Той приветства и приема съзидателната енергия на хора от много различни места по земното кълбо. Животът на този град е обогатен от тези нови дъблинчани. Те са мостът, който дава сигурност, че Дъблин е и ще остане един наистина глобален град.“*

**Дъблин е един европейските центрове за спорт и развлечения, емблематичен с известния Croke Park Stadium**



Източник: Tolivero (2007),

<sup>8</sup> AT Kearney / Foreign Policy Magazine Globalisation Index 2003 and 2007, available at <http://www.atkearney.com/index.php/Publications/globalization-index.html>

<sup>9</sup> Moore, NM (2004) 'Globalising Dublin: Indicators of an Urban Society in Transition' in Dela, 21, 2004. Pp213 - 222

## Основни инициативи, свързани с „ОТВОРЕНИ Градове”

### Регионално управление и столична координация

Дъблин е направил важни стъпки за постигане лидерството по въпросите на регионалното и столичното управление. Градският съвет разбира, че израстването на Дъблин като център на знанието и креативността на Ирландия ще изисква регионална платформа за инфраструктура, услуги и пространствено развитие, както и последователна и споделена визия за бъдещето. Сега това е предметът на дейност на управлението. Дъблин – град е център на регионалната власт, която обхваща четири района и беше ключов двигател за създаване на концепцията за обхващане на широките околности на Дъблин, въведена през 1999 г. и използвана за целите на градското планиране в Закона за планиране и развитие от 2000 г. Регионалният управляващ орган на Дъблин сега е съвместна система за управление, която събира представители на четирите местни управи, които решават въпроси от общ интерес и значение.

Благодарение на силното и ефективно лобиране от страна на градския съвет, през 2009 г. националното правителство се съгласи на една промяна от огромно значение за ръководството на Дъблин, а именно – **въвеждането на длъжността на регионален Кмет на Дъблин**, който ще бъде избран пряко на изборите през 2010 г. Това ще бъде една силно забележима и високо отговорна длъжност, със силна власт за осъществяване на целенасочено ръководство на града и региона. От кмета се очаква да носи

отговорност за разработването на стратегическата политика по отношение на планиране използването на земята, управлението на отпадъците, услуги свързани с водоснабдяването и жилищното строителство и настаняване в четирите административни района. Кметът може също да бъде председател на Дъблинското транспортно ведомство, като го ръководи към осигуряване на надежден, интегриран и финансово ефективен транспорт. Конкретно по отношение на отвореността, новият кмет трябва да бъде в състояние да събере основните партньори от обществената и частния сектор за насърчаване и подкрепа на един динамичен и предприемчив град регион. Кметската позиция е пример за това, как Дъблин подкрепя иновациите в региона и поема твърдата инициатива да помогне на Дъблин да заеме полагащото му се място<sup>10</sup>. Това подпомага целта да осигури на Дъблин статут на пълноправен град регион на знанието до 2012 г. и намерението на града да предложи културни и социални възможности, както и такива за отдих и стил на живот, които да позиционират Дъблин като едно примамливо и задоволително място за талантлив и висококвалифициран персонал.

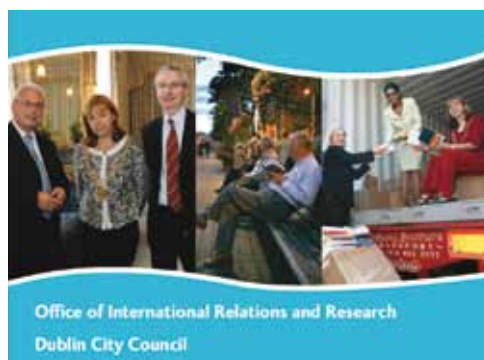
### Програма за лидерство на Дъблин – обсъждане на „аргументите в полза на Дъблин”

Бързото израстване на Дъблин създаде нуждата от високо ниво на стратегическа намеса за благоприятстване на успешния растеж и подобряване управлението на отвореността. По-точно, ръководството на Дъблин беше изправено пред предизвикателството да защити ролята на Дъблин в ирландската икономика, като управлява бързото интернационализиране, подобрява регионалното управление и столичната координация и организира главните действащи лица в икономиката, основана на знание.

<sup>10</sup> Environment, Heritage and Local Government (2009), <http://www.environ.ie/en/LocalGovernment/LocalGovernmentAdministration/News/MainBody,20262,en.htm>

Способността на управата да заяви открито визията си, е доказана от създаването на структури и програми, които изразяват и реализират елементи от визията. В Дъблин градоначалникът основа три нови звена, които колективно реализират аспекти от програмата за отвореност чрез програми за действие и други инициативи. Службата за международни връзки и проучвания се занимава с интернационализирането на града. Отделът за икономическо развитие работи за развитие на икономика, която е иновативна и привлича чуждестранни инвестиции и работници мигранти. Службата за интеграция работи за подпомагане и интегриране на новите общности, установени в рамките на икономиката на Дъблин. Погледнато отвън, тези институционални иновации подпомогнаха Дъблин - град да развие и да оглави Съюза за креативен Дъблин (вж. по-долу) и да работи с регионални партньори за по-добро столично управление.

### Градската служба за международни връзки



Източник: Община Дъблин (2007)

**и проучвания на Дъблин**, създадена от градоначалника през 2007 г., се стреми да подобри международната позиция на Дъблин по начин, който да обогати градската икономика, да изгради положителни връзки по света и да включи града в практическите проекти, които служат на развитието му като устойчив и космополитен град<sup>11</sup>. Основен елемент за тази служба е проучвателната ѝ функция, която се съсредоточава главно върху разработването на индикатори за представянето на града и региона и базата за сравнение на Дъблин в международен план. По тази причина тя има водеща роля в участието на Дъблин в проекта ОТВОРЕНИГрадове.

Службата има следните цели:

- 1. Да подобри международната позиция и изглед на Дъблин** по начин, който да обогати градската икономика, да развие капацитет за справяне с предизвикателствата и да създаде връзки, които да обслужват интересите на града.
- 2. Да черпи от международното познание, връзки и практически проекти**, които да служат за развитието на Дъблин като един устойчив и космополитен град.
- 3. Да постави проучванията на градския съвет на професионална основа** и да насочи тези проучвания върху предизвикателствата пред Дъблин.
- 4. Да разработи и поддържа индикатори за представянето**, които да позволяват база за сравнение на Дъблин в международен план.

Дъблин успешно впрегна влиянието на могщата диаспора от успешни корпоративни лидери, които са израстнали в Ирландия, но сега работят в други държави. Програмите за растеж на

<sup>11</sup> Сайт на община Дъблин <http://www.dublincity.ie/YourCouncil/AbouttheCouncil/CouncilDepartments/Pages/InternationalAffairsResearch.aspx>

града означават, че тези инвеститори проявяват ентузиазъм и чувстват ангажимент да инвестират в Ирландия и по-специално - в Дъблин.

**Разширеният Отдел за икономическо развитие (ОИР)** на града е създаден да подпомага интеграцията на двойната функция на икономическо развитие и планиране, за да спомогне за една позитивна, отворена, интернационализирана градска икономика. Неговият нов, мултидисциплинарен екип е насочен към развитието на експертен опит, познание и капацитет в рамките на Дъблинския градски съвет, за да може да върви напред и да ръководи тази икономическа програма. Действията на ОИР, свързани с управлението и сътрудничеството, включват преработен и подобрен **Икономически план за действие** (на снимката) за региона на града. Планът се стреми да постигне по-силна обосновка за по-ефективното позициониране на Дъблин както на национално, така и на международно равнище, като същевременно изгражда едно жизнеспособно място за високо-ефективни икономически дейности и привлича креативни хора.

ОИР е също платформа за активна роля в провеждането на инициативи като **Университиз**, която прави ролята на университетите по-централна за Дъблин и включва подкрепата си в мисленето за бъдещето на града. Тя цели да определи зони за сътрудничество между академичните изследвания и разработването и прилагането на политиката. Също така **Платформата и Стратегията за запазената марка на Дъблин** е усилие за разработване на новаторски подход към създаването на такава емблема и позиционирането на Дъблин като един отворен и интернационален център на знанието.

**Службата за интеграция**, като ново звено на градския съвет на Дъблин, активно подкрепя

новите общности чрез фестивали, събития и дейности като: Китайска Нова Година, предоставяне на информация на езици, различни от английския, демонстриране на интеграцията на новите общности с Градския парад за деня на Св. Патрик и скорошната кампания за подкрепа на регистрирането на мигрантите за гласуване за местно правителство както и на Европейските избори. През 2009 г. сужбата получи финансиране от 250 000 евро за въвеждане на мерки, подпомагащи интеграцията в ирландския живот.

*„Щастлив съм да отбележа, че градският съвет на Дъблин реагира активно на интеграцията и приложи иновативни мерки за оценяване на важните промени в живота на Дъблин. Продължаващата ангажираност на съвета за създаване и укрепване на диалога и сътрудничеството на градско и местно ниво с мигрантски мрежи и НПО показва ясно задължението на градския съвет на Дъблин да посрещне предизвикателствата на интеграцията и да се справи с тях добре.“*

*Министър на интеграцията на Ирландия,*

*Джон Къран*

**Trinity College, един от основните участници в новата DRHEA**



*Източник: Jasonn (2006)*



Казус, разгледан в рамките на проекта „ОТВОРЕНИГрадове“

## СЪЮЗ ЗА КРЕАТИВЕН ДЪБЛИН

Шест цели на Съюза за креативен Дъблин

СЪЗДАВАНЕ НА ЯСНА ВИЗИЯ, КОЯТО СЕ ОБЕДИНЯВА ОКОЛО ПРЕДИМСТВАТА И БЪДЕЩИЯ ПОТЕНЦИАЛ НА ГРАДА И РЕГИОНА	ДА СЕ РАЗВИЕ РЕГИОНА НА ДЪБЛИН КАТО ОКАЗВАЩ ПОДКРЕПА НА ЖИТЕЛИТЕ СИ ЧРЕЗ НАСЪРЧАВАНЕ НА ИНОВАЦИИТЕ И ПРЕДПРИЕМЧИВОСТТА
НАСЪРЧАВАНЕ НА ОБЩЕСТВО, КОЕТО Е ОТВОРЕНО, ОТЧИТАЩО ЗАСЛУГИТЕ, ТОЛЕРАНТНО И ВКЛЮЧВАЩО, ПОДПОМАГАЩО БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО	ИНФОРМИРАНЕ, ДЕМОНСТРИРАНЕ И ВКЛЮЧВАНЕ НА ХОРАТА В РАЗЛИЧНИ ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ИНИЦИАТИВИ, КОИТО СЕ ОРГАНИЗИРАТ В ГРАДА И РЕГИОНА НА ДЪБЛИН
ПРОДЪЛЖАВАНЕ РАСТЕЖА НА МЕЖДУНАРОДНО ПРИЗНАТИЯ СЕКТОР НА ВИШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ И НАУЧНОИЗСЛЕДОВАТЕЛСКАТА РАБОТА	РАЗВИТИЕ НА ВИСОКОКАЧЕСТВЕНА ИНФОРМАЦИОННА, КОМУНИКАЦИОННА И ТРАНСПОРТНА МРЕЖА

Източник: Съюз за креативен Дъблин (2008)

През 2008 г., градската управа започна процес за изграждане на по-широка програма за управление на града, включвайки мултисекторни и столични/регионални партньори. **Съюзът за креативен Дъблин (СКД)** определи програмата за бъдещия растеж на града, ръководен от интернационално знание и креативност, която показва ползата от отворен град. Това представлява ярка илюстрация как ръководството на един град може да разработи програма за отвореност. Програмата на СКД активно посредничи за управление в сътрудничество в полза на знанието и креативните икономически дейности и за действия в полза на бъдещето на града.

Съюзът за креативен Дъблин е лидерски съюз, който събира града, висшето образование, бизнеса и други местни власти в дъблинския регион. Съюзът приема и подкрепя инициативи, ръководени от негови членове, свързани с необходимостта от развитие на международно отворена и конкурентоспособна градска икономика.

Амбицията му е да изгради мрежа с многообразие от градски лидери, способни да идентифицират и разпределят урбанистичните решения, които са на разположение на Дъблин в 21-ви век .

На шестте цели на СКД, формулирани и управлявани предимно от градския съвет, може да се гледа и обратно. Частните членове са главно отговорни за сътрудничеството и за внасянето на експертния им опит в проектите.

В краткото време след създаването на СКД стартираха няколко проекта: сред тях е **Фестивалът на иновациите - Дъблин**, който се проведе през октомври 2009 г. и който чрез серия от събития показва иновациите и креативността, които възникват сред предприемачите, бизнеса, университетите и научноизследователските институти в Дъблин. Темата на всяко събитие беше свързана с ключов аспект на градския живот: култура, предприятия, хора, движение, околна среда или обществено прос-транство. Градският съветник Майкъл Стъбс обясни причината за проявата, като посочи отвореността на Дъблин към бизнеса:



Източник: [www.innovationdublin.ie](http://www.innovationdublin.ie)

*„Има голямо количество работа, която се извършва и която не достига до общественото пространство. Ние чувствахме, че тя трябва да се вплете повече с действителността. Искаме да покажем човешката страна на иновациите, вълнението, креативността. Не става въпрос само за наука и технологии или само за бизнес и иновации и не само за музика и изкуство. Става въпрос за всичко това.”<sup>12</sup>*

Джон Тирни, градоначалник, също говори за присъщата отвореност на Дъблин:

*„Като столичен град, ние се конкурираме по умения и познания с другите градове по света. Управлението на нашето ново многообразие като предимство за града, привличането и задържането на мигрантски общности, насърчаването на култура на отвореност в социалния, икономическия и културния живот ще дадат допълнително конкурентно предимство и ще станат основен двигател за реализацията на един успешен град.”*

Съюзът се стреми да разработи нова идентификационна емблема на града, която да увеличи международното признаване на Дъблин като магнит за добрите инвестиции и таланти.

## УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ:

Съюзът е съвместна инициатива, сформирана от група от високопоставени ръководители, която включва и академичния сектор с участието на всички университети в града, частни предприятия (включително Търговската камара на Дъблин, Конфедерацията на бизнеса и работодателите в Ирландия), няколко отдела на градския съвет, членове на национални правителствени организации като Агенцията за индустриално развитие и „Предприятието Ирландия” (Enterprise Ireland), както и граждански група, водени от Проект „Двайсет и първи век” (Design Twentyfirst Century).

Една от основните роли на СКД е прерастването на Дъблин в **интернационален град за следдипломна квалификация**. Като ключов механизъм за икономическо развитие образователно интензивната икономическа рамка подчертава важността на връзките между висшето образование, правителствените органи и широката общественост. Целта е Дъблин да стане едно още по-важно средище за чуждестранни студенти, особено от страни извън Европа и Северна Америка, чийто пазар вече представлява 500 милиона евро годишно. СКД подпомага и допълва работата на новия Дъблински регионален съюз за висше образование (ДРСВО), който цели – с помощта на национално финансиране – да подобри обучението и професионалното развитие на академичния персонал и да подпомогне преподаването и академичните програми в осемте дъблински институции и да направи Дъблин основна цел за чуждестранните студенти.

За да се постигне тази визия и да се привлекат повече чуждестранни студенти с отличен успех, дъблинските университети и технологични

Университетски представители на учредяването на ДРСВО през 2009



Източник: Trinity College Dublin (2009), <http://www.tcd.ie/Communications/assets/img/DRHEA-Launch.jpg>

<sup>12</sup> The Irish Times (2009), 'Innovation Dublin festival', <http://www.irishtimes.com/newspaper/finance/2009/10/09/1224256256169.html>

институти се договориха с градския съвет да основат и популяризират международни стипендии като „Международни стипендии на кмета на Дъблин“. Започвайки през 2009-2010 г., преименуваните стипендии ще създадат по-близки връзки между съответните образователни институции и града и ще целят да привлекат най-добрите чуждестранни студенти да дойдат да се обучават в Дъблин. Чуждестранните студенти се възприемат като важна придобивка за успеха на града не само заради техния принос към местния пазар на труда, но също и заради ролята им на „нови диаспори“, създаващи важни мостове за връзки и възможности за търговия между техните страни и Дъблин.

### **Заключение: Поуки от Дъблин:**

Дъблин - град и столичният регион са активно ангажирани с разработването на програма за отвореност въз основа на важността ѝ за бъдещото икономическо развитие на Дъблин и Ирландия. Дъблин е малка отворена икономика, разчитаща на глобалната си позиция за развитието на икономически възможности и осигуряването на пазарни канали. В продължение на много години Дъблин е бил нетен износител на висококвалифицирани кадри. Тази миграция навън се обърна в обратна посока с раждането на икономиката на „Келския тигър“ и необходимостта ѝ от работна ръка. Бъдещето на Дъблин е в развитието на творческа и висококвалифицирана икономика и това изисква способност за привличане на международно мобилни инвестиции и таланти в съчетание с капацитета за отваряне на глобални пазари и осигуряване на международно търгувани продукти и услуги. Главната промяна, която

се наблюдава през последните години, е отдалечаването от инцидентното обръщане към отвореност и международните общности към по-планиран и обмислен ангажимент от страна на градската управа за развитие на действия, предназначени да отворят града и икономиката му към света.

Настоящото ръководство на градския съвет на Дъблин в момента се е ангажирало да развие икономиката на Дъблин и още повече да го отвори към света. Визията, основана на интернационализиране на Дъблин и икономиката му, се споделя от различни лидери на заинтересовани страни, включително от бизнеса, висшето образование, държавните органи и общността. Това се изразява чрез множеството управленски структури, които бяха създадени или управлявани от градския съвет. Сегашната регионална структура, която изразява ангажимента за споделена ръководна програма, е Съюзът за креативен Дъблин. Ръководството на Дъблин и институционалната иновация осигуриха:

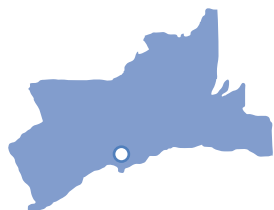
#### **1. Яснота по отношение на това, защо програмата за отвореност е важна за града.**

Това е видно от икономическите доводи в полза на отвореността, отразени в работата на Отдела за икономическо развитие и очертаният икономически план за действие, насочен към творческа и основана на знанието икономика.

#### **2. Проактивна програма за интернационализация – Службата за международни връзки и проучвания разработва силна система за база за сравнение и интернационални връзки около работните програми, които са силно икономически насочени.**

#### **3. Нова интеграционна нагласа и програма,**

които помагат на мигрантите да се чувстват в града като у дома си.



Град Торонто е икономическата столица на Канада и има подчертано мултикултурно население от 2.6 млн. души. С прилежащите си околности и население съответно възлизащо на 5.2 млн. души, Торонто е най-големият градски конгломерат в Канада и петият по големина в Северна Америка. След като наскоро се изправи пред предизвикателствата на намаляващата заетост в сферата на производството, град Торонто успешно разнообрази икономиката си и сега показва истински силни страни в творческия сектор. Убежище на голям брой висококвалифициран персонал в различни сфери, градът се стреми да постигне статут на глобален град, насочен към бизнеса, иновациите в околната среда, многообразието и сплотеността и образованието. Въпреки че не е голям град по международните стандарти, Торонто заема водеща роля в сектори, които според някои коментатори, ще бъдат определящи за 21-ви век – устойчивост, медицински иновации, финансови услуги и образование. Способността му да постигне тези амбиции зависи от преодоляването на сериозен инфраструктурен дефицит, недостатъчно развита запазена марка на града и подобряване на регионалното сътрудничество.

## Торонто

### ОСНОВНИ ОБЛАСТИ, НА ГЛОБАЛНО ПРЕДИМСТВО

#### Привличане на международни таланти

Секторът на услугите за бизнеса в Торонто и осигуряването на високи нива на образование са подтикнали към дългосрочна и успешна имиграция в спектъра на уменията и са довели до културни придобивки от доста многообразно, грамотно и креативно население.

#### Консолидиране управленските правомощия на града

По-големите правомощия върху данъците и управлението дават възможност на града да преодолее предишната склероза.

#### Водеща позиция в творческо-научно отношение

Регионът е континентален лидер във важни медицински и биотехнологични сектори и е инвестирал в дългосрочна инфраструктура, която да поддържа развитието им. И двете се подсилват допълнително от динамичната група на информационните и комуникационни технологии в близкия Технологичен Триъгълник.

#### Въглероден отпечатък

Торонто е световен лидер в намаляването на емисиите, достигнато чрез независима и заслужаваща доверие зелена стратегия и устойчив енергиен план

## ОСНОВНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ГЛОБАЛНАТА КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТ

### Инвестиции в инфраструктурата и жилищното строителство

Градът няма възможност да набере средства за инвестиции поради бюджетни ограничения на национално ниво. Проблеми в транспорта и свързаността застрашават икономическите перспективи.

### Подкрепа на национално ниво

На града му липсва достатъчна подкрепа на федерално равнище и на равнище провинция и има жизнена нужда градските проблеми да бъдат издигнати на национално правителствено ниво. Необходимо е едно по-категорично национално управление.

### Градска и регионална идентичност и координация

Липса на политическа воля за интегриране на административните задължения и на тези в областта на планирането в целия регион на Торонто или южно Онтарио, както и за представяне на региона като възможност от световна величина.

### Маркетинг извън Северна Америка

Градът може да направи повече, за да издигне имиджа и осъзнаването на и потенциала му в Азия и Европа, като създаде по-привлекателни синоними за запазената му марката.

### Торонто и регион Торонто



Източник: Lencer (2009)

## Интернационализиране за ОТВОРЕНост

Привличайки имигранти от порядъка на по 100 000 на година, две трети от които са квалифицирани работници, Торонто има дълга история на ангажираност с мултикултурното многообразие, която се е засилила през последните петнайсет години, след като градът е осъзнал новите предизвикателства, пред които е изправен.

Силно многообразното население на Торонто не е само следствие от глобализацията; самият успех на града е отчасти предопределен от продължаващото привличане на опитни и квалифицирани имигранти към работната сила.

Полагат се всички усилия да се увеличат максимално възможностите квалифицираните имигранти да допринесат за социалното и икономическото развитие на Торонто и да се преодоляват предизвикателствата, свързани с осигуряването на заетост в съответствие с уменията им.

Имигрантите продължават да се стичат към Торонто - феномен, който отразява привлекателността на района и може да бъде отдаден на високото качество на живота: престъпността е ниска и продължава устойчиво да намалява, има транспортни възможности и жилищата са сравнително достъпни в ценово отношение. Обхватът на възможностите за работа в сферите на знанието, културата и технологичните индустрии представлява още един магнит към Торонто. Градът е признат за приемането на гей- и лесбийските общества, чиито прояви и фестивали привличат значителна подкрепа от бизнес сектора.

Торонто е пример за глобално ориентиран град, който е уловил преимуществата на гло-

бализацията, като е привлякъл чужди таланти и високи нива преки чуждестранни инвестиции. Осигуряването на добрата свързаност на града с глобалните потоци от човешки капитал и инвестиции, съчетано с ефективни, насочени навън маркетингови програми, които подчертават основната привлекателност на града за бизнеса и работниците, осигурява на Торонто извънредна изгода от процеса на глобализация. Торонто се е класирал като бегач нагоре в класацията за наградите на списанието fDi за Северноамерикански градове на бъдещето за 2007/8 г., изпреварен единствено от Чикаго. Новите стимули на Торонто за бизнеса започват да превръщат града в отявлено про-бизнес настроен и са част от по-широкия процес на подобряване на жизнения стандарт за всички новодошли, както и за настоящите имигранти.<sup>13</sup>

## Програма на Торонто за ОТВОРЕНост

През 1998 г. град Торонто се уголеми, за да включи четири съседни града (Етобикок, Северен Йорк, Йорк и Скарбъро), както и крайградския район Източен Йорк. Новият град има форма на управление от кмет и съвет, като и кметът и членовете на съвета се избират с мандат от три години (удължен на 4 години след общинските избори през 2006 г.). Обединяването на общините даде свеж административен контекст в обръщането на внимание на градското многообразие и на проблемите, свързани със справедливостта и достъпа, с които се сблъсква широк спектър от населението.

Настоящият кмет е Дейвид Милър (на снимката). Избран през 2003 г. и впоследствие преизбран през 2006 г., Милър беше финалист през 2006

г. за наградата „Кмет на света“, номиниран за отдадеността му на развитието на Съвета на град Торонто и превръщането му в орган, който силно наподобява компетентно правителство, управляващо един световен град. Милър е спомогнал и за постигането на един публично-частен консенсус, че трудностите, които срещат скорошните имигранти при намирането на съответстваща на уменията им работа, застрашава възможностите на Торонто да привлича квалифицирани имигранти, както и да извършва висококачествени и сложни функции в глобалната икономика.

Предимството на Торонто е неговото многообразие и с 50% от населението на града (46% на градско-регионално ниво), идентифицирано като родено в чужбина, това е един от градовете с най-голямо многообразие в света. Торонто също се счита за лидер в отношението си към това многообразие. Центърът на Обединените Нации за населените места е признал иновативната работа на Торонто по отношение на предоставяне на социални услуги на етнически,

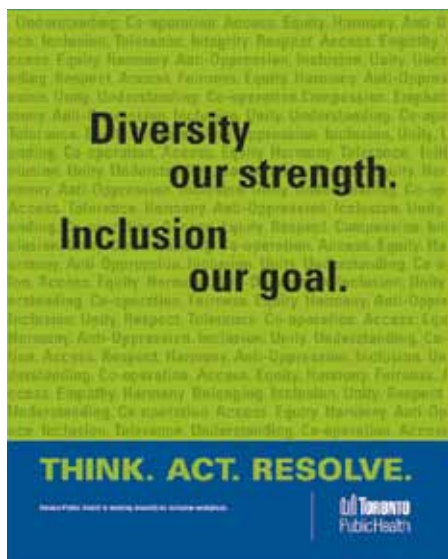
### Кметът Дейвид Милър



Източник: Thomas Purves (2006)

<sup>13</sup> Сайт на община Торонто от август 2008 (<http://www.toronto.ca/invest-in-toronto/incentives-imit.htm>)

расови и други общности на коренното население. Стратегията за икономическо развитие на Торонто спечели международна награда за съвършенство заради широкия си обхват и изчерпателност. Горд с многообразието си, градският съвет я отпразнува под мотото „Разнообразието - нашата сила“, за да отрази, че целият град чества различията както и важността, която отдава на посрещането на новодошлите в Торонто.



### Pride Toronto



Източник: Luke Hollins (2007)

### Основни инициативи, свързани с „ОТВОРЕНИГрадове“

#### Добре дошли на новопристигналите в Торонто.

Едно от най-големите предимства и иновации на Торонто е способността му не само да уважава многообразието, но и да го чества. Във визията на кмета Милър за Торонто 2010 като Велик Град<sup>14</sup>, той препотвърди силната обвързаност на Торонто с многообразието и декларира, че Кметството трябва да поеме водеща роля в изграждането на силни, приобщаващи и разнообразни общности във всички части на града. След като вече създаде служба за гражданска ангажираност, която да достига до жителите на Торонто от всякакъв произход и да ги кара да се чувстват част от Торонто, новият план на кмета ще работи за:

- Застъпничество за разширяване правото на гласуване в провинцията върху над 250 000 постоянни жители, като признание за културното многообразие на Торонто, и ранно включване на новодошлите в граждански отговорности и вземане на решения.
- Осигуряване на многоезичен достъп до услугите, които градът предоставя, чрез проект 311 - Стратегия за обслужване на потребителите за подобряване достъпа до услугите на града.
- Разширяване на програмите за обучение и наставничество, които градът предлага за подпомагане на международно обучените специалисти да намерят работа по специалностите си.

<sup>14</sup> [http://www.toronto.ca/mayor\\_miller/vision/vision.htm](http://www.toronto.ca/mayor_miller/vision/vision.htm)

Администрацията на Дейвид Милър ръководи редица инициативи, обхващащи от стратегията за икономическо развитие – от „Програма за просперитет“ до „Рамка за креативно градско планиране“ и „Проект за възобновяване на бреговата линия“. През юни 2008 г. Милър беше обявен за новия Председател на Инициативата на големите градове за климата - C40. Дейвид Милър играе ключова роля в борбата и застъпничеството за отвореността на града, която е поел от предишните лидери.

**Програмата за Просперитет 2008** беше създадена от Консултативния комитет за икономическа конкурентоспособност при Кмета – партньорство на водещи фигури от секторите на бизнеса, труда, обществения сектор, както и от доброволни организации, които се събират, за да разработват и осъществяват печеливши решения за града, за да се усъвършенства глобално и да се конкурира регионално. Амбициите на програмата са описани подробно по-долу.

Чрез Програмата за просперитет градът приема програма за превръщането си в успешен глобален фактор. В резултат на последващ



Източник: [www.InvestToronto.ca](http://www.InvestToronto.ca)

преглед на усилията за развитие на града и агенциите му, градът реши да създаде две нови агенции за развитие.

- **Инвест Торонто** (Инвестиции): организация, предимно обърната навън, с отговорност за постигане на по-добро присъствие и пазарен дял за Торонто на международните пазари и привличане на оспорвани инвестиции.
- **Билд Торонто** (Строителство): организация, предимно обърната навътре, с отговорност за ангажиране на партньори от частния и обществения сектор със задача за отключване на стойността на недостатъчно използваните имоти, за институционални инвестиции, управление на града и активите му, възстановяване на изоставени обекти на кафяв терен, създаване на работни места и устойчиво развитие. Очаква се, че чрез максимално развитие на потенциала на активите от недвижими имоти, Билд Торонто ще успее да създаде съществена заетост и свежи приходи за града<sup>15</sup>.

Тъй като Торонто не е домакин на нито една от водещите международни организации, градът е постигнал отличен напредък в **развитието на културните си институции**. Международният филмов фестивал в Торонто вече е един от най-силните в света и предлага високо конкурентна среда за бизнес и контакти. Културни фестивали като Карибана, Гей Парада и отскоро – Луминато, са станали интернационални по обхват, като последният се стреми да стане конкуренция на Единбургския летен фестивал през следващото десетилетие. Торонто се издигна през последните десетилетия като лидер в прогресивната гей и лесбо политика и фестивалът Седмица на прайда в Торонто е един от най-големите и продължителни чествания. Като резултат, наскоро градът спечели привилегията да е домакин на Световния прайд през 2014 г.

<sup>15</sup> Община Торонто (2009), <http://wx.toronto.ca/inter/it/newsrel.nsf/7017df2f20edbe2885256619004e428e/be862770a4fa7740852575a0004b0056?OpenDocument>



*Luminato*



Източник: *Vahman (2007)*

**Регионален съвет за трудоустрояване на имигрантите в Торонто (РСТИТ)** е създаден през 2003 г., продукт е на фондация „Мейтри” и се занимава със спешните регионални нужди от ефективно и подходящо включване на имигрантите в пазара на труда, така че да могат по-добре да използват уменията, образованието и опита си. РСТИТ е съставена от членове, представляващи различни групи: работодатели, работници, професионални регулаторни органи, институции за обучение след средно образование, доставчици на услуги по оценяване, общински организации както и трите нива на управление.<sup>16</sup> Това е чудесен пример, в който ключовите фактори в града се събират, за да намерят и приложат местни практически решения, които да доведат до пълноценна заетост за квалифицираните имигранти. РСТИТ има широк и разнообразен кръг от финансиращи организа-



ции и дарители като например „Гражданство и имиграция Канада”, „Мейтри” и ТД Банк.

Чрез две инициативи – програмата „Партньорство за наставничество” и уебсайта [hireimmigrants.ca](http://hireimmigrants.ca) – РСТИТ е обслужил над 2 000 опитни и квалифицирани имигранти в региона на Торонто. Партньорството за наставничество, което е започнало през 2004 г., успешно запознава имигрантите с познанието и опита на установени професионалисти и съществуващите професионални мрежи. Програмата [hireimmigrants.ca](http://hireimmigrants.ca) осигурява на работодателите инструменти и ресурси да ускорят интегрирането на квалифицираните имигранти в организациите си, като подобряват приобщаването и разбирането на различните култури. Също така, програмата „Мост за кариера” е публично-частен отговор на изискването на пазара на труда международно-квалифицираните специалисти да придобият съответния работен опит. Програмата създава възможности за платени стажове с продължителност от 4 - 12 месеца за готовите за работа имигранти.<sup>17</sup> Заедно с отделната имигрантска програма за наставничество по отделни професии, Торонто се счита за световен лидер в предлагането на специална стартова подготовка за мигрантите.

Торонто също има голям брой **градове - партньори и приятели** (включително Чикаго, Чун-

<sup>16</sup> <http://www.triec.ca/index.asp?pageid=1>

<sup>17</sup> ILO (2009), [http://www.ilo.org/dyn/migpractice/migmain.showPractice?p\\_lang=en&p\\_practice\\_id=49](http://www.ilo.org/dyn/migpractice/migmain.showPractice?p_lang=en&p_practice_id=49)

цин, Франкфурт, Милано, Сао Паоло, Амстердам, Хо Ши Мин, Киев, Кито, Сагамихара, Варшава и Мадрид). Градският съвет на Торонто разглежда молби за създаване на приятелски връзки и с други градове чрез своята „Програма за международен съюз“. Тази програма на Торонто е „създадена да подпомага както формалните,

така и неформалните връзки с глобални градове за укрепване на икономическите, културните, туристическите и мулти-културните връзки на интернационално равнище и споделяне на най-добри практики. Програмата работи също и за изграждане на неформални международни връзки и мрежи с цел привличане на инвестиции“.

## Програма за просперитет (2008)

Глобален **бизнес град**, където търговията, финансите, технологиите и многоезичното население се съчетават, за да направят глобалната икономика ефективна и достъпна.

Световен **вдъхновяващ град**, който определя стандарта за това, как глобалните градове се обновяват и решават предизвикателствата пред градовете и столиците като климатични промени, консервиране на енергията и енергийна ефективност, човешко благоденствие и сигурност.

Център на **иновации в околната среда**, който дава решения за околната среда в световен мащаб, като едновременно се развива в център за развитие и производство на технологии за околната среда.

**Пътеводна светлина за многообразието и сплотеността**, която илюстрира устойчивото преимущество на многообразие така, че всички да го видят.

**Център за глобално образование и обучение**, който използва своето изключително многообразиено човешко присъствие и неговите отлични организационни постижения, за да стане център на обучение за глобалните стойностни вериги и индустрии.

Място за нови и характерни **културни продукти**, което разчита както на креативност и многообразие, така и на технологично съвършенство.

**База за отворени институции**, която иска да играе нови роли в глобалната ера и иска да бъде свързана със света по уникален начин.

Казус, разгледан в рамките на проекта ОТВОРЕНИГрадове”



Проектът за лидерство DiverseCity onBoard (Многообразен град на борда) е създаден като мост над разрастващата се пропаст между многообразното население на Торонто и неговите лидери и да се подпомогне свързването на обществените институции с талантите, от които имат нужда за конкурентен растеж и просперитет на града. Недостигът на многообразие сред управата беше изтъкнат при работата на фондация „Мейтри” и на Градския съюз за Торонто. Проектът има две взаимносвързани цели:

1. Да улесни назначаването на различни кандидати от явните малцинствени и имигрантски общности в агенции, бордове, комисии и корпорации на града и региона на Торонто.
2. Да насърчава процеси на обществено назначение, които са прозрачни и приобщаващи.

Програмата работи като идентифицира квалифицирани и предварително проучени кандидати от явните малцинствени и имигрантски общности за професионални назначения в бордове и

комитети. Чрез уебсайта на проекта бордовете могат да търсят потенциални членове, а кандидатите могат да търсят длъжности, които най-добре отговарят на уменията и интересите им. За 3 години са били предварително проучени над 500 кандидати и над 250 са били насочени към различни бордове на обществени организации, организации с идеална цел и други организации. Целта сега е броят на назначенията да нарастне на 500 до 2012 г.

Кандидатите имат възможност да създадат връзки с техни колеги и старши ръководители от други сектори, както и да се съсредоточат върху три отделни теми, които съставляват изграждането на града: лидерство, многообразие и гражданско съзнание. Специализанти работят с регионалните институции на Торонто по градоустройствени проекти, които се занимават със социални и икономически проблеми както и с проблеми, свързани с околната среда. Към показаната за набиране на такива сътрудници се подхожда творчески, включително чрез създаването на група във Фейсбук.<sup>18</sup>

Инициативата „Многообразен Град на борда” се оказва успешна най-вече благодарение на сътрудничеството между фондация „Мейтри” и Градския съюз за Торонто – една мултисекторна коалиция, работеща за посрещане потребностите на региона на Торонто. Сътрудничеството се разшири и прерастна в по-голям проект за града, наречен „Многообразен Град: Проект за лидерство на район Торонто. Започва на срещата на върха на Съюза за Торонто през 2007 г. под мотото: „Да накараме големите неща да се случват”. Разширените усилия помагат за по-добро разбиране на предимствата от многообразието в редиците на управлението и за придобиване на познания, как това на свой ред може да укрепи организациите и общностите.

<sup>18</sup> DiverseCity Fellows Group, <http://www.facebook.com/home.php?#/group.php?gid=41166495517&ref=mf>

*„Регионът на Торонто е с най-голямо многообразие в Северна Америка и нашето многообразие може да бъде едно от най-могъщите конкурентни предимства, ако осъзнаем пълния му потенциал. Чрез проекта Многообразен Град и посоката към многообразие в редиците на управлението, общностите и организациите в региона имат възможността да развият максимално своята сила и ефективност.“*

Проектът Многообразен Град включва осем практически и измерими програми, които се отнасят до недостатъчното представяне на етнически и расови групи на ръководни позиции:

### Среща на върха на Съюза за Торонто

Вид инициатива	Наименование на проекта
Разширяване на регионалните мрежи	Многообразен Град - връзка – мост за бизнеса и социалните връзки между установени и новоиздигащи се ръководни кадри чрез ежегодни семинари.
	Многообразен Град - специализанти – Специализация за подготовка на 25 градски ръководители от следващо поколение всяка година, комбинираща лидерство, многообразие и запознаване с високопоставените управници.
Укрепване на регионалните институции	Многообразен Град – на борда – укрепва обществените организации и организациите с идеална цел, като постига съответствие между управленски длъжности и високо квалифицирани етнически кандидати.
	Многообразен Град - лидери на гражданското общество – разширява участието в политическия процес, като идентифицира, обучава и наставлява лидери с различен произход, които ще кандидатстват за изборни длъжности и ще управляват предизборни кампании.
	Многообразен Град - гласове – обогатява качеството на новинарските медии, като идентифицира и обучава говорители от различен произход и свързва с журналисти.
Напредък на регионалното познание	Многообразен Град - предимства – изгражда и комуникира необходимите познания за икономическите и социалните ползи от многообразието в редиците на управлението.
	Многообразен Град - перспективи – възможности за диалог и споделяне на идеи по условията на системата, които насърчават/отблъскват многообразието в управленските ешелони.
Проследяване на регионалния напредък	Многообразен Град - броене – ежегодна проверка на степента, до която управлението отразява демографската реалност.

Фондация „Мейтри“ извърши основополагаща работа във връзка с определянето на необходимостта от многообразие в управленските ешелони и подчертаването на ползите, които то би могло да донесе. Експертният им опит с „Многообразен Град на борда“ беше катализатор за включването на други потенциални заинтересовани страни в града за създаване на разширен стратегически план за действие с цел промяна на картината в управлението. Конферентният борд на Канада - организация с независимо членство - подкрепи инициативата „Многообразен Град“, като подготви доклад „Ценността на многообразието в ръководството“, в който заключава, че слабото участие на мигрантите е *“важна пропусната възможност, тъй като лидерството е основна движеща сила за постижения и производителност”*. Многообразието сред лидерите носи добавена стойност, защото изгражда нови мрежи, отваря нови пазари и добавя нови начини на мислене.

Сред ползите от многообразието в редиците на управлението докладът подчертава: подобро финансово и организационно представяне; свързване на вътрешния пазар с глобалните пазари; подбор от глобалните и местни трудови ресурси; творчество и иновации.

Случаят с Торонто показва как бизнес лидерите, работейки заедно, в сътрудничество с правителствените служби и експерти, могат да имат могъщо влияние върху резултатите от имиграцията. Опитът на Торонто също така показва, че поставянето на цели за промяна и съответно измерването на напредъка дават подтик и стимули за промяна.

### Заключение: поуки от Торонто

Торонто е пример за град, който вижда отвореността и многообразието като изключително важен двигател на дългосрочния успех. Торонто демонстрира активно лидерство на ниво градска управа, НПО и фондации. Има много активна програма за популяризиране на отвореността в града, която преобладава в градското планиране и стратегия, и има увеличаващо се внимание към изграждането на посреднически организации и проекти, които са необходими, за да се постигне приобщаване. Торонто е град на знанието и креативността, който доскоро е имал роли в национален план, а сега има роли в международен мащаб. Градът вижда силните си страни в образованието едновременно и като привлекателно място за таланти хора от чужбина, и като механизъм за развитие на своята икономика.



Градът-регион Оукланд се намира в горната част на северния остров на Нова Зеландия и в урбанистично отношение е най-големият и най-бързо растящ район в страната с население от 1,4 млн. Полицентричният регион на Оукланд или т. нар. „район Оукланд” е единственият голям град в Нова Зеландия, за който се счита, че би могъл да се конкурира в глобален мащаб, тъй като се превръща в основен център на Австралазия за бизнес, финансови и професионални услуги, а напоследък възниква и позицията му на сцена за творческата индустрия на Тихоокеанския район. Оукландският регион може да предложи много на една интернационализирана икономика и докато развитието му и глобалното позициониране на ресурсите остават незавършен проект, положителни стъпки се предприемат за създаване и консолидиране на регионалното управление. Подобен проект зависи от гарантирането на регионална устойчивост, свързана с растежа, както и от подобряването на международното присъствие на града, развитието на умения и постигането на необходимата производителност.

## Оукланд

### ОСНОВНИ ОБЛАСТИ НА ГЛОБАЛНО ПРЕДИМСТВО

#### Качество на живота

Забележителното построено и природно наследство означава, че Оукланд винаги ще бъде сред най-приятните за живеене и привлекателни глобални градски райони, наситен със завидни възможности за отдих и култура и отличителни демографски характеристики и стил на живот.

#### Възможности за туризъм и други прояви

Съществува ясна стратегия за развитие на района като глобална дестинация и място за основни прояви и събития, както и за осигуряване на необходимата културна инфраструктура, за да се затвърди позицията на региона на Оукланд като глобално най-желан избор на дестинация за посещения.

#### Установено регионално съзнание

Местните съвети осъзнават необходимостта от създаване на град от световна величина и оказват сътрудничество при определяне на най-добрите начини за укрепване на регионалното управление, което води до бъдещо регионално правителство с всестранны пълномощия.

## ОСНОВНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ГЛОБАЛНАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

### Регионална устойчивост

Преодоляване на традициите, свързани с при тежаването прекалено голям брой автомобили и прекомерното им използване, недостъпните централни градски части и изчерпването на ресурсите е централен момент в мисията на Оукланд да се превърне в устойчив регион с надеждни енергийни системи и опазване на наследството.

### Недостиг на умения и иновации

Редовно възниква недостиг на умения в стеснения пазар на труда, особено в областта на техниката, медицината и управлението, който се дължи на пропуски в образованието и на ниската степен на прилагане на технологиите. Всичко това налага ограничения върху частните инвестиции в научноизследователската дейност и в иновациите.

### Управление на риска

Съмненията по отношение на сигурността на енергийните доставки продължават да представляват тревога, тъй като Оукланд е все по-изложен на възможни бедствия, свързани с климата, със заболявания или с проблеми с инфраструктурата.

### Неравнопоставеност по отношение на доходите

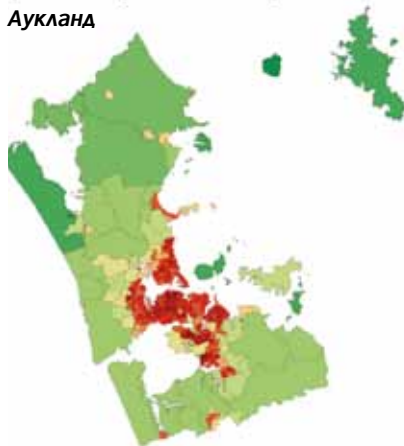
Докато местните жители на Оукланд имат сравнително високи доходи, околностите на града са свидетел на сериозни несъответствия в доходите, което се свързва с постоянното предизвикателство, поставяно от интеграцията на новите имигранти в местните общности. Възникнаха концентрации по географски признак на етнически дефинирана бедност.

## Интернационализиране за ОТВОРЕНост

През последните две десетилетия Оукланд беше свидетел на съществено увеличаване на населението като голям дял от това може да бъде отдаден на международната имиграция<sup>19</sup>. В момента една трета от 1,4 милиона жители на Оукланд са родени в чужбина. Демографските преценки казват, че до 2050 г.<sup>20</sup> градът ще наброява 2 млн. жители, а двигател на нарастването ще бъдат малцинствените етнически групи, най-вече от Азия и Тихоокеанския район.

Нова Зеландия има конкретна нужда от експертния опит и уменията на имигрантите поради сравнително ограничената база на местното население и необходимостта да се заместят умения и експертен опит, изгубени вследствие на емиграция. Международната миграция е важен елемент от растежа на Оукланд и има вероятност да продължи да бъде съществен фактор и в бъдеще. Имиграцията е довела до съществени промени в културните и демографските

### Наситеност на населението в района на Аукланд



Източник: Vardion (2008)

<sup>19</sup> В петте години преди юни 2006 Аукланд се е разрастнал с 12.7%, с още 156,300 души, довеждайки общия брой на населението до 1,387,800.

<sup>20</sup> Forces Shaping the 21st Century: Demographics, Regional Growth Forum

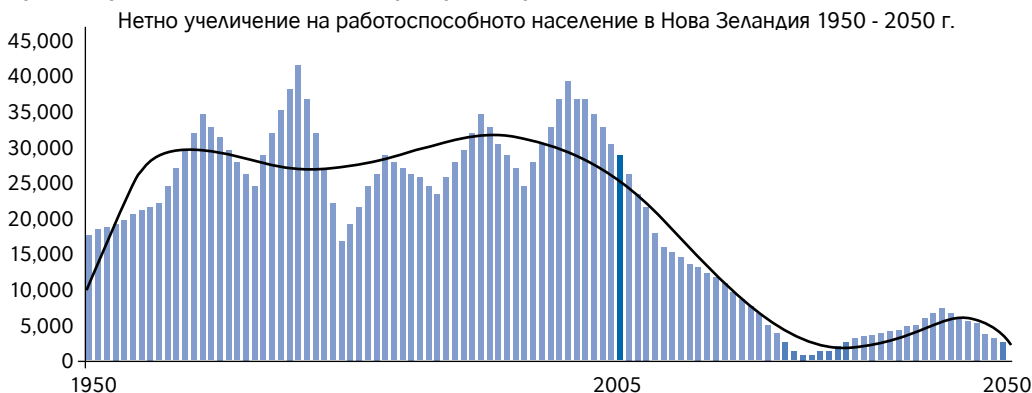
характеристики на региона на Оукланд, както и във физическия му ландшафт.

Програмата на Оукланд във връзка с ОТВОПЕ-НИГрадове е приета на институционално равнище в местните и регионални власти, след като „Програмата за по-силен Оукланд (2006 г.)” отчете, че повишената взаимна свързаност изисква от Оукланд да преразгледа конкурентните си предложения за града и околностите му. Това изисква по-добра координация от страна на Оукланд на регионално ниво, така че силните му страни да станат още по-конкурентоспособни в глобален мащаб. В международен контекст Оукланд и околностите му са най-вече врата към Нова Зеландия по отношение на търговия, туризъм, миграция и комуникации. Програмата за по-силен Оукланд добави, че като се има предвид потенциалът на града, да се яви като действителна австралазиатска врата към глобалните пазари, насърчаването на формирането и консолидирането на взаимно градско-регионално управление, трябва да бъде основен приоритет на всички правителствени равнища. Впоследствие, ударението падна върху икономическото многообразие на града и „възникващата Тихо-

океанска идентичност”<sup>21</sup> По-конкретно, докато регионът е домакин на хранителната промишленост от световна класа, съсредоточена главно в Уайкато, центровете на творчество и култура в рамките на Оукланд и Роторуа са важни за растежа в средносрочен план.

Движението в посока към отвореност се влияе допълнително и от така наречената „демографска фал-линия” в Нова Зеландия с последващ спад в предлагането на труд и глобален недостиг на умения през 2025 г. Според проучване, публикувано от KPMG през септември 2008 г., тази фал-линия ще засегне Оукланд по същия начин и по същото време както и други градове, включително Торонто, Сидни, Мелбърн и Лондон и ще доведе до конкуренция за оскъден брой международно квалифицирани специалисти. Както е описано в доклада „Растящ Оукланд, растяща Нова Зеландия”, Оукланд и Нова Зеландия трябва да станат място, което талантите да предпочитат и избират. За адекватна реакция на фал-линията през 2025 г. е необходим систематично дългосрочен и положителен подход към имиграцията.

### Прогнозирано намаляване на квалифицираната работна сила в Нова Зеландия до 2050 г.



Източник: KPMG (2008), <http://www.OMEGA.org.nz/AboutSkilledImmigrants/tabid/64/Default.aspx>

<sup>21</sup> Taken from Auckland City Council's Long Term Council Community Plan, 2006-2016



## Основни инициативи, свързани с „ОТВОРЕНИГрадове”

През следващото десетилетие Оукланд ще се стреми да генерира допълнителни източници на местен и международен талант посредством мрежата от допълнителни университетски образователни услуги (Оукланд сити, Норт шор сити, Манукау, Хамилтон). Силата на Оукланд в спорта също е важен движещ фактор, тъй като градът е място за редица важни спортни срещи и всепроникващо вълнение, свързано със спорта<sup>22</sup>. Икономически приоритет остава създаването и поддържането на богати маршрути, провокиращи активно посещение и потребление, насочени към отдавна установени туристически центрове. Следователно, Оукланд има какво да предложи в една все по-силно интернационализирана икономика; основното предизвикателство е как ще съумее да развие такива ресурси и как ще се позиционира на глобалната сцена.

Осъзнаването на факта, че Оукланд трябва да се конкурира във все по-глобална икономика, частично произтича от разбирането за мястото на Нова Зеландия в тази икономика. В глобална икономика с нарастваща комплексност, която отново поставя ударение върху качеството и обема на икономическите резултати, липсата на човешки и финансов капитал в Нова Зеландия е сериозен ограничаващ фактор, утежнен допълнително от неизбежните недостатъци на географската изолация и малките размери. Тъй като страната е постигнала забележителен напредък от 80-те години насам по отношение адаптирането към новите предизвикателства, хората, определящи политиката на всички нива, изглежда разбират постоянната необходимост от иновация и промяна.

Много от най-добрите коментатори на Нова Зеландия се изказват в подкрепа на „първенството в нови бизнес модели и умения” за максимално укрепване на ясната национална ориентация към глобалните пазари.<sup>23</sup> Подобни послания се явяват в редица национални и регионални доклади, включително и в „Рамката за растеж и иновации” и в „Стратегията на Оукланд за регионално икономическо развитие”. Стратегическата рамка предвижда Оукланд да се превърне в:

- безспорен глобален град в Тихоокеанския регион
- център на индустрии и услуги, основани на знанието
- район с изключително качество на живот
- център на многообразие и глобална свързаност
- град на творчество и култура

Беше създадена Кралска комисия за управление на Оукланд, за да направи оценка на настоящите процедури на управление на Оукланд и да намери начини за модернизирването му.<sup>24</sup> Вземането на решения на регионално равнище включва централното правителство, Регионалния съвет на Оукланд, седем териториални, местни органи (или местни съвети) и 30 общински съвета. Всеки орган има конкретни



Royal Commission on Auckland Governance  
Te Kaitiaki a te Kaitiaki o te Mōra Whakahaere a Tāmaki makau rau

<sup>22</sup> Le Heron and McDermott (2006) , <sup>23</sup> Rod Oram (2005), ‘Better by Design’ Conference, speech

<sup>24</sup> <http://www.royalcommission.govt.nz/rccms.nsf/0/8F067908AAE73DE0CC257405001096F7?open>

отговорности: централното правителство – за социалните услуги; регионалният съвет на Оукланд – за околната среда и транспорта; местните съвети – за използването на земята и свързаната със собствеността инфраструктура, а съществуват и припокриващи се отговорности във важни области като икономическо развитие, отдих и развлечения и прояви и събития.

Кралската комисия предложи радикален план за сливане на всички съвети в един парламент на район Оукланд с един силен, избираем кмет и двама и трима съветници – десет избираеми от всички жители на Оукланд, десет - от шестте местни съвета и трима съветници – представители на Маорите. Ако решенията бяха одобрени от правителството, към края на 2010 г. район Оукланд щеше да стане единствената най-голяма метрополия в Австралазия.

Правителството на Нова Зеландия реши да развива ново, единно градско регионално правителство и изборите за този нов орган са предвидени през 2010 г.

Привличането на мигранти се счита както на национално, така и на местно равнище за важна предпоставка за жизнена и добре работеща оукландска икономика. Гарантирането на положителни резултати както за имигрантите, така и за обществото домакин е залегнало в сърцевината на националната „Стратегия за заселване на имигранти“ (Имиграционна служба на Нова Зеландия, 2004 г.). В допълнение към националната визия, през 2006 г. беше създадена **Оукландската регионална стратегия за заселване (ОРСЗ)**<sup>25</sup>. Разработена е в партньорство между централното и местното правителство, неправителствени организации и други заинтересовани страни, които имат интереси, свързани със заселване като мигранти

и бежанци. Включва следната визия: „Мигрантите, бежанците и семействата им добиват чувство за принадлежност посредством възможностите за пълно участие и даване на икономически и социален принос за региона на Оукланд, както и поради това, че са признавани и уважавани като равни и ценени новозеландци...“, след което определя регионалните цели, свързани със заселването.

Стратегията признава, че дългосрочната имиграция е съществен компонент от приноса на Оукланд за продължаващата трансформация на новозеландската икономика. Тя надгражда върху съществуващи инициативи в региона, свързани със заселването, и цели да ги разшири и подобри чрез подход на сътрудничество.

Съветите в региона на Оукланд вече осигуряват широк обхват от услуги, или пряко, или в партньорство с неправителствени и общински агенции, за подкрепа установяването на мигранти и бежанци в региона и подпомагането им да се свържат с техните по-широки общности. Например градският съвет на Оукланд е разработил и стратегията „**Мост към нашия нов народ**“, която осигурява на град Оукланд както платформа, така и рамка за посрещане нуждите на заселниците през следващите пет години и за постигане на визията си. Това се постига посредством:

- действия, които са насочени към и са в отговор на потребностите на общността от нови заселници;
- лидерство сред общността домакин като цяло и популяризиране на положителен образ на тази общност;
- изграждане на капацитета на организацията да подпомага и да предоставя висококачествени услуги и да реагира на многообразния състав на потребителите.

<sup>25</sup> Manukau City Council New Settlers' Policy (2003), Wellington Region Settlement Strategy (2003), National Immigration Settlement Strategy (2003), Auckland Regional Settlement Strategy

**Оуклъндския централен бизнес район, връзката на града със световната икономика**



Източник: Partyzane (2007)

Тази многостранна инициатива на различни организации беше съществена и осигури на град Оукланд както платформа, така и рамка за посрещане нуждите на заселниците през следващите пет години и за постигане на визията си.

Във връзка с индекса на ВАК Basel за водеща позиция в областта на услугите по посрещане, страницата на градския съвет на адрес: [www.aucklandcity.govt.nz](http://www.aucklandcity.govt.nz) предлага подробна информация на международните общности както чрез мрежата, така и с помощта на ръководство за услугите и възможностите в града, което може да бъде свалено от същата страница - „Нашият дом е Ваш дом“. Управата на града и региона отдава съществено значение на посрещането на мигрантите и на присъствието си на различни фестивали и изпълнението на други културни функции.

Оукландската регионална стратегия за заселване е насочена както към общностите домакини, така и към мигрантските и бежанските общности в региона на Оукланд, като използва междуинституционален подход за съдействие на местните и централните органи и на неправителствените организации, с които си сътрудничат в региона. Стратегията надгражда върху съществуващи инициативи в региона, свързани със заселването и цели да ги разшири и по-

добри чрез подход на сътрудничество. Много съвети в региона на Оукланд вече осигуряват широк обхват от услуги, или пряко, или в партньорство с неправителствени и общински агенции, за подкрепа за установяването на мигранти и бежанци в региона и подпомагането им да се свържат с техните по-широки общности. Редица други местни инициативи помагат на мигрантите да навлязат бързо на пазара на труда (сред тях са инициативата „Пътища за намиране на работа“ и Групата за специален интерес към имигрантите-инженери и Института на професионалните инженери, и двете подкрепяни от доверителния благотворителен фонд на регионалните мигрантски служби на Оукланд).

**AucklandPlus (ОукландПлюс)** е създадена като регионална агенция за икономическо развитие, която да играе роля в програмата за лидерство на града и околностите му в икономиката на Оукланд. AucklandPlus надгражда върху напредъка, постигнат със стратегията на Оукланд за регионално икономическо развитие и цели да укрепи регионалния стратегически подход, необходим за прилагането ѝ. AucklandPlus е най-вече стопанско звено на регионалния съвет на Оукланд, което събира членовете на съвета от бизнеса и политиката за осигуряване на ефективни партньорства с широк спектър от индустрии и организации. Изпълнява следните задачи:



Източник: [www.aucklandplus.com](http://www.aucklandplus.com)

- Популяризиране и рекламиране с оглед привличането на национален и международен бизнес в региона на Оукланд.
- Работа като единствена точка за контакт за настоящи и бъдещи инвеститори. Това включва управление на информация и комуникации, реклама, отговаряне на запитвания и полагане на допълнителни грижи.
- Оказване съдействие на регионални проекти за икономическо развитие (големи, многоинституционални, трансгранични проекти или такива на съвета, които получават външно финансиране).

AucklandPlus в действителност осъществява „обслужване на едно гише“ за регионалните инвестиции и е основна точка за контакт за всички, които желаят да инвестират в региона. AucklandPlus осигурява също отговор на потребностите на настоящия бизнес. Подпомага връзките и координирането на дейностите, изпълнявани с други органи, включително местни съвети, местни агенции за икономическо развитие, централното правителство и други основни заинтересовани страни в региона на Оукланд.

**Комитет за Оукланд** е важна организация за лидерство в областта на бизнеса и гражданското общество и илюстрира желанието на Оукланд да популяризира отвореност. Тази организация с нестопанска цел е създадена да спомогне Оукланд да стане едно от най-добрите места в света за живот и работа и представлява независим съюз на директори на корпорации, главни изпълнителни директори, ръководители от нестопанския сектор и кметове, като всички те работят за обществения интерес.

Комитетът за Оукланд възникна от един процес, ръководен от бизнеса, който започна през 2001 г. в търсене на ясна стратегия за развитие



Източник: [www.aucklandnz.org/](http://www.aucklandnz.org/)

на Оукланд като място за конкурентоспособен бизнес в международен мащаб. Работната му програма е разработена около разбирането за инициативи, които правят дадено място чудесно за живеене и с помощта на таланти хора и икономиката на града и региона, ще постигнат създаването на един успешен интернационален град. Хората, мястото и икономиката, подкрепени от лидерство и добро управление, е „рецептата за бъдещето на Оукланд като световен град“. В портфолиото на Комитета за Оукланд има пет цели:

1. стимулиране на лидерство и енергия
2. динамичен и предлагаш сътрудничество регион за бизнес
3. ускоряване на пригодността му за живеене
4. генериране на талант и знания
5. глобално съответствие

В град, който се характеризира със слабо регионално правителство, трябва да се признае, че ролята на AucklandPlus – агенцията за икономическо развитие на региона, и Комитетът за Оукланд – независима организация с идеална цел, е много ценна за ръководене на усилията да се позиционира Оукланд като международно конкурентоспособен град-регион и дестинация от световна величина. „Да доведем света в Оукланд“ е визията, която стои зад дейността на AucklandPlus.

Международните прояви са главна движеща сила за отвореността на Оукланд. Градът ще бъде домакин на **световната купа по ръгби 2011 г.**, което се счита за неповторима възможност за спечелване на международно признание и издигане на международния профил, ако Оукланд съмее да осигури забележителни преживявания на посетителите и добро покритие от медиите. Интелигентното планиране и изпълнение целят да гарантират, че световната купа ще донесе укрепване на икономиката, съчетано с ползите на социалното сближаване, произтичащи от подобрените съоръжения, транспорт и градска инфраструктура, които да функционират като дългосрочно наследство. На спортното първенство се гледа като на възможност за създаване структура за планиране и управление на бъдещи прояви и събития от



световна величина, за чието домакинство Оукланд ще се състезава.

През следващите пет години градът ще изпълни богат списък от допълващи промени и инвестиции, за да гарантира силни връзки със стратегията за провеждане на прояви и събития в региона, от което ще се извлекат множество предимства: привличане на таланти и инвестиции, изграждане на умения, укрепване на инфраструктурата, генериране на приходи и внушаване на чувство за гражданска гордост. Целта е успешно домакинство на световната купа по ръгби 2011 г. и гарантиране, че инвестициите направени в инфраструктурата ще бъдат трайни и полезни за целия регион.

### Казус, разгледан в рамките на проекта „ОТВОРЕНИГрадове”

#### Възможности за работа на мигрантите в район Оукланд (OMEGA)

От началото на 90-те години Оукланд насърчава имиграцията на опитни и квалифицирани специалисти<sup>26</sup>. С нарастването на свързаното с имиграцията многообразие в Оукланд, все по-належащ проблем става интегрирането на пазара на труда. За съжаление, липсата на опит на пазара на труда в Нова Зеландия се определя като основната бариера пред мнозина квалифицирани имигранти да намерят подходяща работа.

С оглед намаляване на непълната заетост сред новите мигранти, „Бъдещите лидери на Оукланд” – сдружение на лидери в града – проведе пилотна разяснителна програма, която през март 2008 г. постави началото на инициативата „Възможности на мигрантите за работа в район Оукланд (OMEGA)” за интегриране на квалифицирани чуждестранни работници на новозеландския трудов пазар.

Създадена по образец на Регионалния съвет за трудоустройство на имигрантите в Торонто, OMEGA е резултат от обмена и сътрудничеството между Комитета за Оукланд и Регионалния съвет за трудоустройство на имигрантите в Торонто през 2007 г. Първоначално започва като 6-месечна пилотна програма, наречена „Умения за Оукланд”, и е разработена да даде възможност на мигрантите да се срещнат с подходящи наставници, които могат да дадат съвет, да окажат

<sup>26</sup> <http://www.immigration.govt.nz/nzopportunities/opportunities/whynz/>

подкрепа и да помогнат с информация и контакти, така че всеки имигрант да може да се трудоустрои съобразно квалификацията си.

Проектът, финансиран в продължение на 3 години от фондация „Тиндал“, включва 3 инициативи:

1. Стажантска програма OMEGA: платени стажове от 3 до 6 месеца с оглед осигуряване на възможност за съдържателен новозеландски трудов опит за квалифицирани имигранти и преодоляване на първоначалната бариера „Без трудов опит в Нова Зеландия - няма работа“.

2. Програма за наставничество за квалифицирани мигранти OMEGA: възможност за новите новозеландци да се срещнат с подходящи наставници, които могат да дадат съвет, да окажат подкрепа и да помогнат с информация и контакти. Това е също възможност за съответните наставници да развият лидерските си качества и да усъвършенстват менторските си умения.

3. Група за междуправителствени връзки: мюзъчен тръст, създаден да информира и консултира работата на правителството, свързана с планиране и разработване на програми.

OMEGA е одобрена от над 40 основни работодатели в Оукланд както от общественя, така и от частния сектор, включително от градския съвет, Делойт, Водафон и новозеландските въздушни линии. От началото ѝ, през март 2008 г., над 50% от кандидат-имигрантите са осъществили срещи с наставници и над 70% от преминалите през програмата мигранти са намерили подходяща работа. Общата удовлетвореност от програмата е висока както за наставниците (90%), така и за преминалите през нея мигранти (87%). Според Джъстин Тригъс, директор на програмата, ус-

пешните резултати, постигнати от OMEGA за такъв кратък срок, се дължат на сътрудничеството с Регионалния съвет за трудоустрояване на имигрантите в Торонто.

*„Фирмите вече започват да виждат ползите от многообразието на работната сила. Мигрантите са източник, който носи на работодателя различни идеи и различни начини на работа. Това е предимство за всяка организация. Всичко опира до ефективно интегриране на пазара на труда. Това, че последвахме модела на Регионалния съвет за трудоустрояване на имигрантите в Торонто, беше безценно по отношение на времето и ресурсите, които спестихме – успяхме да ускорим програмата с шест месеца или дори с година. Посетихме Торонто през юни 2007 г., официално започнахме през март 2008 г. и през април от настоящата година вече имаме първия екип от наставници“.*

**Джъстин Тригъс, Директор на Програма OMEGA**

## УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ:

Проектът OMEGA е резултат от съвместна инициатива на работодатели, агенции, правителства и международно сътрудничество с Регионалния съвет за трудоустрояване на имигрантите в Торонто. Целта е да се съберат тези ключови фактори, които да намерят и приложат по места практични решения, които да доведат до съдържателна и подходяща заетост за квалифицираните имигранти. Присъствието на фондация „Тиндал“ като финансиращ партньор допринесе за ориентирания към бизнеса подход на проекта, което доведе до печеливша ситуация както за работодателите, така и за мигрантите, обхванати от проекта.

Опитът на Оукланд показва значението на ОТВОРЕНИГрадове за тясното сътрудничество между партньорите от бизнеса и от общността.

Тясното сътрудничество с Регионалната служба по миграция на Оукланд и с търговската камара улесни подкрепата за преминаването на новите мигранти към съдържателна и подходяща за квалификацията им трудова заетост. Всяка организация има своя конкретна роля в процеса на осигуряване услуги за подкрепа.

Следващата стъпка е началото на пилотно прилагане на модела за партньорство OMEGA, който може да бъде разпространен във всички заинтересовани организации в общността. Сега новата главна цел на OMEGA е пряко насочена върху работа с бизнеса за създаване на възможности и решения за работни места, които да се заемат от подготвени и квалифицирани мигранти. Тя ще бъде постигната чрез по-тясно сътрудничество с Регионалната служба по миграция на Оукланд. Фондация „Тиндал“ финансира началния етап на OMEGA, но сега вече проектът минава на самоиздръжка. Търсят се нови акционери, които са лидери в областта на „развиването на таланти“, да инвестират и да помогнат на OMEGA да постигне визията си да създаде в Оукланд по-иновативен и ефективен пазар на труда. Тези акционери ще оформят OMEGA като нова, самостоятелна единица, ще гарантират, че капацитетът и постиженията на OMEGA ще растат от година на година. Бюджетът за изпълнение на основната програма на OMEGA е 500 000 долара годишно, формиран от инвестиции на акционери в попечителски фонд OMEGA. Фондът беше създаден в края на октомври 2009 г.

### Заклучение: поуките от Оукланд

Оукланд демонстрира колко е ценно да се учи от другите градове. Успехът на проект OMEGA дължи много на съвета и подкрепата предложена от Торонто на Оукланд. В същото време лидерството на бизнеса, фондациите и НПО бе от изключителна важност за успеха на OMEGA и за способността му да бъде новаторски. Създаването на отворен град е свързано с наличието на институции и организации, които са отворени. Това е добре документирано в Оукланд.



Амстердам е най-големият град в Холандия и е нейна финансова и културна столица с население от около 1,4 млн. души. Формира и северната част на полицентричния столичен регион Рандстат, който е 6-ти по големина в Европа и дава подслон на близо 7 млн. души. Амстердам остава един конкурентоспособен световен град и е главен свързващ център между основните мрежи на излизщата от рецесия световна икономика.

## Амстердам

### ОСНОВНИ ОБЛАСТИ НА ГЛОБАЛНО ПРЕДИМСТВО

#### Достъп до пазари

Позицията на Амстердам като един от най-динамичните центрове в Европа се дължи на идеалното му стратегическо местоположение, което, подкрепено с изключителни външни транспортни връзки – особено разширението на летище Шипол – позволява достъп до изгодни пазари в Северна Европа

#### Широка градско-регионална специализация

Амстердам има възможност да се появи начело на многостранния регион Рандстат с отлична специализация в областта на производството, логистиката, образованието и услугите за бизнеса.

#### Качество на живота

С лежерната си културна жизненост, зелени площи, богат избор на забавления, Амстердам продължава да привлича мигранти от най-различни националности, като всички те търсят уникалния баланс, който предлага градът



### ОСНОВНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ГЛОБАЛНАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

---

#### Привличане на творчески общности

Амстердам е доста назад по отношение на заетостта и изследванията в областта на информационните и комуникационните технологии и творческата индустрия. Градско-регионалната динамика обикновено се извежда в извънституционален контекст. Съществуват съмнения по отношение на възможностите за привличане на най-добрите мобилни креативни групи в условията на засилваща се глобална конкуренция.

---

#### Пренаселеност и вътрешно-регионална мобилност

Липсата на единна градско-регионална транспортна система и недостатъчният капацитет на пътната мрежа навреждат сериозно на производителността и са повод за дългосрочна тревога за възможностите на инфраструктурата.

---

#### Фрагментирано и дублиращо се управление

Децентрализирането на много от отговорностите на областно и общинско ниво е довело до съществени разлики при предоставянето на услугите. На централната власт в града ѝ липсват необходимите правомощия в рамките на пренаселената административна структура, което води до лошо планиране на връзките между работни места и транспорт.

---

#### Социално сближаване

Безработицата сред представителите на етническите малцинства е много висока спрямо международните стандарти, а сегрегацията в образованието влияе отрицателно на социалната интеграция и мобилността.

---

Градът е отдавна установен център на интелектуалната индустрия като услуги за бизнеса, застрахователно дело, реклама, право, управление и консултантска дейност, и половината от работната сила заема длъжности в офиси. Възловата му позиция в глобализацията на 21-ви век се укрепва от сравнително господстващата му позиция над местните конкуренти, включително Брюксел, и наистина сега Амстердам е един от главните градове на Европа, в който почти всички водещи фирми имат централи, както и един от културните ѝ центрове. Градът има стабилни постижения в привличането на преки чуждестранни инвестиции, за което спомага неговият търговски и логистичен капацитет, така че градът успя да поддържа растежа в областта на недвижимите имоти и строителството по време на икономическата криза.

Обаче дългосрочните прогнози сочат, че в следващите две десетилетия може да бъде оспорено челното място на Амстердам в йерархията на глобалните градове. Сред най-сериозните предизвикателства за града е подобряването на жилищния фонд за населението с високи доходи, по-значително инвестиране в туристическата база и увеличаване на ниската производителност на града.

## Интернационализиране за ОТВО-РЕНост

Амстердам е традиционно известен като либерален и космополитен град, привлекателен и отворен за чужденци, чужди фирми и бизнес. Смята се, че тук живеят хора от много повече националности, отколкото в който и да било друг град по света, като са представени 177 националности<sup>27</sup>. Толерантността и отвореността са станали основни ценности на холандската идентичност и Амстердам е процъфтял като мултикултурен град – най-вече като е станал дом за една от най-големите мюсюлмански общности в Европа. След нападенията от 11 септември обаче, се забелязва радикална промяна в традиционната холандска толерантност: в началото на новото хилядолетие избухна социално напрежение срещу имиграцията. Пим Фортойн, политик от десницата, декларира, че страната е „пълна“, а след това беше убит през 2002 г. Скоро последва и убийството на режисьора Тео ван Гог в Амстердам от краен ислямист. Това шокира града и предизвика у много хора съмнения относно цената на културното многообразие и границите на толерантността. Днес холандците силно же-

лят да възвърнат позициите си и да възстановят репутацията си на един от най-отворените и интернационални градове в света. Тази тенденция може ясно да се забележи в Амстердам.

Подновеното интернационализиране на Амстердам не е опит за печелене на ресурси или власт, а за възстановяване на предишния безспорен „интернационален“ статут и за гарантирано запазване на мястото му на един от най-отворените и космополитни градове в света. Градът осъзнава, че многообразието е едно от ключовите му предимства и че за да успее в глобалната икономика, трябва да работи активно, за да запази тази челна позиция. Специално внимание се обръща на използването на големия потенциал на възникващите пазари и по-конкретно – на привличането в града на индийски и китайски фирми, мигрантски общности и посетители. Съществува признание, че на емоционално ниво, придвижвайки се напред в интернационален план, холандската нация има неизбежна връзка с Амстердам. Съществува скрито, силно национално чувство, че съдбата на Амстердам е свързана със съдбата на Холандия, което подсказва отново позиционирането на Амстердам пред

**Амстердамските канали са много важни за лежерната бохемска идентичност на града**



Източник: Diliff (2006)

<sup>27</sup> Simply Amsterdam (2009), [http://www.simplyamsterdam.nl/news/Amsterdam\\_again\\_city\\_with\\_the\\_most\\_nationalities\\_177\\_in\\_the\\_world.htm](http://www.simplyamsterdam.nl/news/Amsterdam_again_city_with_the_most_nationalities_177_in_the_world.htm)

света като горд символ на многообразието.

Въпреки че Амстердам вече е постигнал висока степен на интернационализиране, градският съвет на Амстердам е дефинирал за четиригодишния си мандат от 2006 до 2010 г. амбициозен план за интернационализиране, известен като „**TopStad**” или „Топ град”. Основният приоритет е да позиционира Амстердам сред петте най-популярни града в Европа. Целта на проекта е следната:

”В продължение на години Амстердам беше един от петте града, оглавяващи класацията в Европа. Сега Барселона е по-напред, а градове като Мадрид, Берлин и Будапеща са сериозни конкуренти. За да върнем Амстердам обратно в първата петица, трябва да използваме максимално предимствата на града и региона ... Амстердам изпитва спешна нужда от обновяване, ако ще се състезава на международната арена.”

Ръководителите на Амстердам целят градът да стане първият „интелигентен град” в ЕС. Пилотният проект „Интелигентен град” е привлякъл инвестиции от IBM и Cisco за четири целеви направления на ниски емисии: работа, живот, мобилност и обществено пространство, като целта е до 2025 г. да се намалят емисиите на парниковите газове с 40% под нивото от 1990 г. Градът разчита, че участието на IBM и Cisco ще помогне на жителите да намалят енергийните си разходи и емисиите на парникови газове с 15%.<sup>28</sup>

### Основни инициативи, свързани с „ОТВОРЕНИГрадове”

#### ОТВОРЕНост за международни инвестиции

Амстердам привлича международни фирми както от Северна Америка, така и от Азия, а също и от други части на Холандия. Сред примерите са Ернст и Янг, Акбанк и АПГ – всички те се преместиха в града през 2008 г.<sup>29</sup> Причината Амстердам да привлича международния бизнес е отчасти поради креативното струпуване в групи от сектори като например услуги за бизнеса, логистика, ИКТ, нови медии и туризъм. Тези групи се развиха значително през последните десет години. Новата стъпка за привличане на повече международен бизнес цели, както е описано в осемте най-важни мерки от стратегията за топ-град, да създаде взаимовръзки между отделните групи. „Топ-град” ще се стреми също да подобри широкоспектърното снабдяване, за да привлече повече международни компании.

Иновационният двигател на Амстердам -AIM (Amsterdam Innovation Motor) - е проект, чиято цел е да увеличи броя на международните фирми в града. Задачите му са да спомогне за задоволяването на съществуващата нужда от поне 1 000 куб. м. лабораторно пространство за фирми с насоченост към естествените науки, които желаят да се установят в Европа.<sup>30</sup>



<sup>28</sup> Energy Vortex (2009), <http://www.energyvortex.com/pages/headlinedetails.cfm?id=4182>

<sup>29</sup> Iamsterdam (2009), [http://www.iamsterdam.com/en/business/who\\_is\\_here](http://www.iamsterdam.com/en/business/who_is_here)

<sup>30</sup> European Union Knowledge Network (2006), <http://www.eukn.org/binaries/eukn/eukn/policy/2006/7/amsterdamtopcityprogrammebook.pdf>

## ОТВОРЕНост за международна миграция

През последните години Амстердам страда от недостиг на квалифициран труд. Това накара градския съвет да обмисли мерки за привличане на по-голям брой чуждестранни работници в града. Имиграционната процедура за подбор на висококвалифицирани работници напоследък претърпя значителни подобрения.



### Приоритетна стратегия

#### 1: Оптимална помощ за имигрантите.

Амстердам признава, че имиграцията представлява основен икономически двигател за града, макар че понастоящем процесът за подновяване и получаване на разрешения за престой и жителство е ненужно продължителен и усложнен. Препоръчани бяха няколко подобрения, а някои вече влязоха в сила: сред тях са наскоро открития Имигрантски център в Световния търговски център в южен Амстердам. Центърът е резултат от обединените усилия на амстердамските общини, Амстелвеен и националните служби за имиграция и натурализация (IND).<sup>31</sup>

Центърът за имигранти осигурява „обслужване на едно гише“ за квалифицираните мигранти, които пристигат в Амстердам и Амстелвеен. Работодателят започва процедурата по регистрирането преди чуждестранният персонал да е пристигнал. Само с еднократно посещение в Центъра за мигранти приключва процедурата по издаването на разрешително за пребиваване в страната, както и регистрирането в общи-

ната. Този център е уникален за Холандия и е пилотен проект, който се наблюдава също от други градове като Ротердам, Утрехт и Хага. Градският съвет търси възможности да разшири проекта, да включи хората, които работят в изследователски и образователни институции. Общо погледнато, центрове значително са съкратили времето, нужно на новопристигналите мигранти да получат работната си виза, разрешително за престой, гражданска регистрация и данъчен номер.

Други основни области за подобряване на климата за имигранти са по-доброто образование, жилища и удобства. Призната е нуждата от качествено международно образование, особено за деца на имигранти от определени страни като Китай и Индия. Градският съвет също се стреми да подобри жилищния фонд за конкретни имиграционни групи, така че да подходат по-добре на нуждите им. При въвеждането на програмата, секторите бяха разделени на две фази от 2008 до края на 2009 г. (вж. таблицата).

Сектори - Фаза 1 (2008)	
Застрахователно дело	Телекомуникации
Данъци	Международни училища
Имиграционно право	Банково дело
Услуги свързани с грижи за деца (детегледачки)	
Сектори - Фаза 2 (2009)	
Езикови курсове	Жилищно настаняване
Курсове и обучение	Здравни услуги
Трудово право	Чуждестранни медии

<sup>31</sup> Top Stad (2009), <http://www.topstad.amsterdam.nl>

## Приоритетна стратегия

### 2: Изграждане на отворен и гостоприемен град

Стратегията за топ-град също отчита, че за да се увеличи броят на чуждестранните посетители и жители, чуждестранните общности трябва да се чувстват добре приети в града. Проектът с наименование „Добре дошли” има за цел да подобри и укрепи гостоприемството на Амстердам. С приоритетното послание, че гостоприемството е съществена част от усилията да се отвори града, този проект включва:

- Широкомасшабно лансиращо събитие, което обхваща необходимостта от един гостоприемен Амстердам.
- Уебсайт „Добре дошли” ([www.welcomeamsterdam.nl](http://www.welcomeamsterdam.nl)) и наръчник с десет „златни правила” за по-топло гостоприемство, които амстердамци могат да използват, за да бъде тяхната компания още по-предразполагаща.
- Курсове за обучение според конкретните потребности за гостоприемство и приятелско отношение към клиентите, предназначени за амстердамските доставчици на услуги.

## ОТВОРЕНост към чуждестранни студенти

Ключова роля в стратегията за топ-град е проект, чието кодово название е „Харвард на Амстел”. Университетът във Ври, Амстердамският университет и градският съвет на Амстердам са обединили усилията си, за да популяризират образа на града като център на знания и да привлекат повече чуждестранни студенти с отличен успех.



Амстердам стимулира също и частния сектор, за да помогне на града да привлече чуждестранни общности. Например, доста от амстердамските изследователски институти и висши учебни заведения, три банки, провинция Северна Холандия и градският съвет на Амстердам наскоро подписаха споразумение да осигурят фондове за нов Център на естествените науки и Фонд на естествените науки в Амстердам. Също така, Институтът по финанси в Дуизенберг е важна крачка към по-нататъшното развитие на Амстердам като финансов център от международен ранг. Институтът беше създаден през 2008 г. посредством публично-частно партньорство между финансовия сектор /седем регионални институции/ и Института Тинберген, за да предложи качествени и конкурентоспособни студентски програми<sup>32</sup>.

За да има градът по-голяма притегателна сила за студенти с отличен успех, наскоро Амстердам въведе уникална студентска програма за месец септември 2009г.; Университетски колеж на Амстердам (УКА). По аналогия с двата градски университета, които са и неговите основатели, УКА въвежда богато съчетание от изследователски знания в новата учебна програма, с която се надява да привлече най-добрите умове сред чуждестранните студенти. Целта е редовна, тригодишна степен по “Liberal Arts” и естествени науки с преподаване само на английски език, в малки групи, и индивидуално изпитване от преподавателя. С програмата на УКА градът цели да подхрани и оптимизира студентския потенциал, който да формира едно бъдещо поколение от лидери.

<sup>32</sup> Duisenberg School of Finance (2009), <http://www.duisenbergschooloffinance.com>

## ОТВОРЕНост към чуждестранни посетители и събития

Да бъде домакин на международни спортни и културни събития и институти е основен елемент в стратегията на Амстердам да привлича повече международни посетители в града. За тази цел през юни 2009 г. там беше открит Амстердамският Ермитаж като „основна европейска културна дестинация“<sup>33</sup>. Музеят ще изложи заемки от известния руски музей Ермитаж в Санкт Петербург. Освен това, беше създаден и амстердамският фонд „Топстад“, който ще бъде използван за поддържането на девет широко-машабни прояви, които ще допринесат за международния профил на Амстердам като творчески и новаторски търговски град. Те са:

- Амстердам - изкуства 2007 – около 125 галерии от Холандия и чужбина излагат модерно изкуство;
- Амстердам – мечтания – ежегодното събитие за изкуствата;
- Холандски фестивал – фестивал на танците, литературата, изящните изкуства и театъра;
- Пикник 2007;
- Амстердамски ъндърграунд фестивал;
- Креативна мода - град Амстердам;
- Амстердам – световен град на книгата 2008-09;
- Амстердамски фестивал Индия /на снимката/.

Един от най-важните механизми на Амстердам за привличане на чуждестранни посетители от нов тип е подобряването на публичното прос-

## Hermitage Amsterdam, отворен в средата на 2009



Източник: Fentener van Vlissingen (2009),

транство, за да се преодолее евентуалният имидж на града заради неговите западнали и криминално опасни централни райони. Амбицията, заявена към края на 2007 г., е през следващото десетилетие да се преобрази зоната с пощенски код 1012 в един по-безопасен, по-красив и по-благоустроен за живот район. Предложенията и идеите за това са изложени в Проекта „Коалиция за стратегически меморандум 1012“; Сърцето на Амстердам. Проектът „Коалиция 1012“ е един всеобхватен проект, който ще донесе трайни последици за предприемачите, жителите на града и посетителите. Цялостният проект има три раздела:

- 9 основни проекта за преустройство и развитие на търговията на важни местонахождения в зоната с пощенски код 1012, които ще допринесат за икономическото развитие на вътрешността на града и ще създадат търговски център с международно признание.
- Подобро качество на публичното пространство, характеризиращо се с оживени улици, паркинги, улично оборудване и улично осветление.

<sup>33</sup> <http://www.hermitage.nl/en/>

- Стратегия ориентирана към улицата – намаляване и зонироване на криминалните прояви, за да се подобри контролирането им.

Пазарните търговци на Амстердам също търсят начин да превърнат ежегодния **Ден на кралицата** в централно международно празненство. Провеждано през април, празненството цели да се хареса на имигрантите и да привлече и чуждестранни посетители на Амстердам за Деня на кралицата, както и да създаде световноизвестно тържество, което да бъде емблематично за града, подобно на бирения фестивал в Мюнхен.



Казус, разгледан в рамките на проекта „ОТВОРЕНИГрадове”

# I amsterdam.

През последните години Амстердам е имал различни емблематични послания: „Амстердам го има”, „Амстердам, столица на вдъхновението”, „Столица на спорта”, „Малкият град на големия бизнес” и „Шикозен град” са само някои от примерите. Проучванията обаче са показали, че чуждестранните наблюдения върху града, понастоящем не отговорят на възможностите, удобствата и ресурсите, с които Амстердам разполага за своите жители и посетители. Като един от градовете в света с уникална либералност и толерантност, разноликият Амстердам често е бил възприеман в международен план като символ на позволените удоволствия и анархията. Като имаме предвид сблъсъка между либерализма на града и социалния консерватизъм на други места, пред Амстердам стои предизвикателството да разшири идентичността си, така че притегателната му сила да стане по-всеобхватна.

По тази причина през 2005 г. Амстердам приложи една решителна, емблематична стратегия за разширяване на международната си принадлежност: „**Аз съм Амстердам**”. Тази емблематична програма в дейността си е силно свързана с Топград: Топстад, като двете заедно са в центъра на усилието на града да изгради своя профил, идентичност и връзки.

„Аз съм Амстердам” е новото мото на града, нова емблема за града и неговите жители. Фокусирай-

ки вниманието си върху отвореността и международното многообразие, „Аз съм Амстердам“ е предназначен да покаже ясно категоричния избор на град Амстердам да прояви гордост, увереност и всеотдайност. Това ще бъде и един от инструментите, с който да се утвърди името на Амстердам по света, свързвайки както местните, така и чуждестранните му жители с истинското многообразие на града. „Аз съм Амстердам“ дава нова позиция и нова дефиниция на града като обяснява, че толерантността не е равностепенна на беззаконие и безхаберна свобода, а всъщност има определена полза в градски условия. По-точно, толерантността е икономически ценна, генерира ръст в туризма, търговията, предприемачеството и иновациите. Тези признаци на толерантното общество показват, според посланието на „Аз съм Амстердам“, че толерантността може да бъде синоним, а дори и условие за много високо качество на живот. В този смисъл „Аз съм Амстердам“ не е толкова политически слоган, който създава впечатлението за илюзорна всеобхватност, а по-скоро представлява емоционален израз на гордост от постигнатото от амстердамския експеримент, изясняване на потенциала му и демонстриране на факта, че не представлява нищо застрашително, че всъщност дори може да предложи градски модел на

живот в нашите мултикултурни времена. „Аз съм Амстердам“ може да се тълкува и като пример за емблема, която преодолява пречките към сближаване и изразява увереност в програмата на града за социално включване, която е в действие вече няколко века. Манифестът на „Аз съм Амстердам“ обявява:

„...жителите на Амстердам са Амстердам. Многообразието на общността на бизнеса, различният произход на жителите му и широките и иновативни перспективи за гражданите му са жизнената кръв на града ни. Затова ние, жителите на Амстердам, желаем да говорим от името на Амстердам.“

Изборът на конкретен слоган се основава на принципа да бъде ясен, кратък и въздействащ. „Аз съм Амстердам“ се смята лесен за запомняне. Целта е многобройни организации, институции, компании и събития да могат да се възползват от новата емблема, но не и по неограничен начин и не под всяка форма.<sup>34</sup> Ценностите на емблемата „Аз съм Амстердам“ които всички заинтересовани страни на Амстердам могат да използват, се предполага да внушават творческа съзидателност, спонтанност, търговски дух, международна откритост, новаторство, продуктивност и устойчивост. Тези понятия имат много по-дълбок



Източник: Georges Jansoone (2006)

<sup>34</sup> [www.danek.gr/wp-content/.../kavaratzis-michalis-the-netherlands.doc](http://www.danek.gr/wp-content/.../kavaratzis-michalis-the-netherlands.doc)



философски подтекст от много други опити за емблематичност, които внушават известна доза ДНК, която Амстердам се предполага, че притежава, като една от тях се твърди, че е присадена в Ню Йорк (в миналото - Ню Амстердам) през седемнайсети век.

Кампанията „Аз съм Амстердам“ използва билбордове, тениски, новинарски уебсайт и схема от градски карти, които предлагат над 30 безплатни и 20 намалени предложения за основните туристически атракции и ресторанти, за да се популяризира логото. Макар и подкрепени от малък бюджет, маркетинговите кампании „Аз съм Амстердам“ и Творчески град, са концептуално напредничави и са постигнали висока степен на разпознаваемост в общественото съзнание.

„Аз съм Амстердам“ работи в рамките на по-широката амстердамска **програма Топ-град**, която има 8 приоритетни стратегии, целящи да стимулират частния и обществения сектор да си съ-

трудничат, за да могат да укрепят международната позиция на града. Амстердам се надява да постигне статута на Топ-град до 2030 г.

Приоритетните стратегии могат да се разделят на три типа дейности: отстраняване на препятствия, начало на нови дейности, които биха били от значение, и маркетинг на качествата на Амстердам:

### УПРАВЛЕНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ:

Макар амстердамският план за Топ-град да бе замислен от градския съвет, в него участват и най-различни партньори от частния сектор, включително Шипол, KLM, MTV, ING, Rabobank, ABN, AMRO, Cisco, KPMG и Price Waterhouse Coopers, с разнообразни инициативи, свързани със стратегията. Всички инициативи на тези участници целят да укрепят конкурентоспособната позиция на Амстердам.

#### А. Отстраняване на препятствия по пътя към Топ-град

1. Оптимално подпомагане на имигрантите
2. Изграждане на отворен и гостоприемнен град

#### Б. Дейности, които биха били от значение

- 3.Разработване на образователни курсове от най-високо качество, „Харвард на Амстел“ (вж. по-долу)
4. Подпомагане (развиване) на творческия талант и изграждане на мостове
- 5.Оптимизиране на информационно-технологичната инфраструктура, съдържание и приложения
- 6.Стимулиране на удостоверяването на знания и бизнес ориентация в областта на естествените науки
7. Амстердам като устойчив град

#### В. Маркетинг на качествата на града

8. Създаване на профил на града като център на събития и прилагане маркетингови похвати

Осемнайсет проекта от предложените 170 бяха избрани и стартирани възможно най-бързо. Тези първи проекти, плюс няколко допълнителни инициативи, сега се развиват много добре. Всички проекти, свързани с Топ-град са съфинансирани от партньори от бизнеса, от регионалното управление и националното правителство, или пък от европейски ресурси, и след известен период от време имат възможност да станат самофинансирани се. Това означава, че проектите трябва да получат широка подкрепа, което на свой ред ще спомогне за техния дългосрочен принос. От финансова гледна точка около половината от разходите по кампанията „Аз съм Амстердам“ са били поети от частния градски сектор. Емблемата получи значителна подкрепа от страна на фирмите и жителите на града и успешно съчета много творчески идеи от общността, докато минаваше през хода на собственото си развитие и използваше нови медии, за да общува с новите, дигитално обучени общности.

### Поуки от Амстердам за ОТВОРЕНИГрадове

„Аз съм Амстердам“ предлага пример за това, как една международна емблема може да обедини и да улови духа на града, като същевременно позволи на самия град да интерпретира и отнася тази емблема до собствения си образ. Всички промоционални агенции и служби, които сега се стремят да привлекат хора, използват „Аз съм Амстердам“ като основно средство, а марката получава много повече инвестиции. Докато градът Амстердам притежава стратегията на „Аз съм Амстердам“, то останалите използват самата ѝ същина, най-вече малките и средни предприятия и други компании. Комбинираното използване на целите на частния и обществения сектор означава, че набраната инерция е необратима. Духът на запазената марка в този непрекъснат процес е съществено важен и емблематизирането на гра-

да се нуждае от дългосрочни идеи и постоянна финансова подкрепа. В този аспект градът трябва да подобрява непрекъснато показателите за посещаемост и корпоративните интереси, за да отговори на нарастващите амбиции на „Аз съм Амстердам“. Още повече, че бъдещето и сигурността на тази емблема са осигурени от слабия политически риск, който носи, като се има предвид, че е получила пълен двустранен консенсус, което е важно за нейната стабилност. С около 80% от инициативите на Топ-град, които са вече в действие, Амстердам представлява чудесна илюстрация за това, как програмата за интернационализиране на един град може да изгради образа на една неповторима емблема.

По отношение измерването на успеха на „Аз съм Амстердам“ в обкръжението на една по-широка програма като Топстад, такава амбициозна офанзива за налагане на марка може да отнеме две десетилетия, за да се увенчае с резултати, като самата програма набляга върху значението на дългосрочните резултати от емблематизирането. Първите индикации са, че повече компании започват да установяват европейските си центри в Амстердам, а същевременно през последните две години са пристигнали повече посетители и чуждестранни студенти. Емблемата наложи една нова отвореност при студентите и предлага висока платформа, от която те могат да наблюдават града. „Аз съм Амстердам“ иска да даде на всички заинтересовани страни по-силно усещане за това, какво наистина символизира той. Градската управа е приела, че ще трябва да се направят реформи, за да не се изостава от амбициите на марката – най-вече да бъдат университетите поотворени към интернационализиране.

## 4. Изведени поуки

Откакто проектът ОТВОРЕНИГрадове стартира през март 2008 г., научихме много за това, какво прави един град отворен и защо градовете желаят да станат отворени градове.

Оценката на икономическите данни, осигурена от ВАК Basel потвърди, че:

1. Отвореността е истинско преимущество за градовете, ако те планират да бъдат международно свързани и да играят интернационална роля, да участват в индустрии, основаващи се на знания и да осигуряват поддържаща платформа на базираните на знания компании или пък да бъдат цел на градския туризъм или център на творческо съзидание. Отвореността и многообразието, което тя носи, са потенциално значителни предимства. Съществува ясна концептуална рамка, която поддържа ролята на отвореността и притегателната сила на ниските прегради пред навлизане на таланта и човешкия капитал в градовете.

2. Има както местни, така и външни фактори, които превръщат града в атрактивен и отворен за международните общности. Макар че някои фактори, като например националната имиграционна политика или макроикономическите инструменти са далеч над прекия контрол на градовете, съществуват много фактори за отвореност, които са напълно под контрола и прякото влияние на градските управи. Сред тях са идентичността и характерът на града, образованието, предлагането на жилища и културни ме-

роприятия, видът на местната демокрация, която се практикува, и формите на участие, които стимулира, точните стратегии за развитие, които преследва /споменаваме само някои от тях/. Това означава, че градовете могат и практически влияят върху собствената си отвореност и са в състояние да извличат полза от потока на чуждестранни имигранти.

3. Отвореността може да се измери и градовете могат да се сравняват както с други градове, така и спрямо собствения си напредък. Можем да измислим какви ли не критерии и дори индекс на отвореността, за да намерим различни начини да отразим това пътешествие, което градовете са предприели, за да станат по-отворени.

С продължението на тази дейност, ние стъпваме стабилно върху основата на следващия етап от нашата работа по проекта ОТВОРЕНИГрадове.

В същото време се запознахме с това, което в действителност се случва в рамките на градовете, признати като отворени. Какво правят те, за да поддържат отвореността и могат ли техните изводи да бъдат актуални за други градове?

Мадрид, Дъблин, Торонто, Оукланд и Амстердам са все примери за градове, които успешно са се отворили за международни имигрантски общности и в този процес са прибавили нови измерения към икономическия и културния живот на съответните градове и региони.

Градове като Торонто и Оукланд са най-големите в страните си (Канада и Нова Зеландия) - и двете нации са формирани чрез имиграция, като нейните източници и схема на движение са се променили и сега има потенциал за нови глобални роли, основани на многообразието в основната населението.

Амстердам и Мадрид са градове, които преди няколкостотин години са били центрове на империи и по тази причина са имали връзки из целия свят. И двата града в момента усилено привличат международни имигрантски общности както от предишните си колонии, така и от други места. Всеки от тях е развил за себе си глобална икономическа и културна роля, поддържана също от многообразно основно население.

За дълги периоди от 20-ти век, преди Ирландия да стане независима, Дъблин е бил под британско владичество. Основната характеристика на скорошния успех на града е промяната на тенденцията населението да намалява поради емиграция. В резултат от промяната осъществена от града, сега Дъблин се превърна в притегателна сила за квалифицираните чужденци. Те могат да работят в силно развитите индустрии и сектори на града, в гостоприемно място за по-млади имигранти и студенти от най-разнообразна среда, и градът успешно привлича мнозина представители на ирландската диаспора в изграждането на нова икономика.

Дъблин представлява един важен урок за другите големи градове, които са загубили част от

населението си поради емиграция, породена от слаба икономика.

Нашето разбиране за отвореност на градовете претърпя голямо развитие. Сега проектът за отворените градове е готов да разшири диапазона на градовете и да предприеме подробно и споделено изучаване и планиране на действията за изграждането на отворените градове на бъдещето.

Проектът цели също да привлече градове, които досега по традиция не са били международно отворени, но имат желание за това.

## 5. Следващи стъпки? Глобална програма за отвореност на градовете

Това е първата от работните ни публикации за ОТВОРЕНИГрадове. Следващите ни издания ще засегнат темите:

- **Интернационализиране в ОТВОРЕНИГрадове**
- **Лидерство и управление в ОТВОРЕНИГрадове**
- **Управление на многообразието в ОТВОРЕНИГрадове**

Сега разработваме проекта „Глобални ОТВОРЕНИГрадове“, който ще придвижи напред извършеното от десетте града в ЕС, които работят по „ОТВОРЕНИГрадове“ под ръководството на градския съвет на Белфаст с финансиране по рамковата програма URBACT II. Градовете (Белфаст, Билбао, Букурещ, Кардиф, Дъблин, Дюселдорф, Нитра, Познан, София и Виена) дадоха сериозен принос в разработването на настоящата дефиниция за отвореност и на инструмента за измерването ѝ. Също така, те работят съвместно за създаването и прилагането на местни планове за действие, които да ги направят още по-отворени.

„Глобални ОТВОРЕНИГрадове“ е мрежа от установени и възникващи световни градове, поели ангажимент за интернационализиране и насочили вниманието си върху възможностите, които дават на градовете общностите с различен произход. Мрежата подкрепя развитието на иновативни действия на членуващите градове,

международни институции и глобални компании с оглед извличането на максимална полза от възможностите, които международните мигрантски общности дават на градовете.

Глобалният проект „ОТВОРЕНИГрадове“ насърчава градовете да си сътрудничат, за да постигнат цели в световен мащаб, залегнали във визиите на градовете и насочени върху ценностите, произтичащи от многообразието на населението. Каква е ценността на това многообразие в стратегията за интернационализиране на града? Как могат градовете и фирмите да претворят реалността на своята увеличаваща се интеграция в глобалната, основана на знание икономика и да повишат световната си репутация на градове, които привличат и отглеждат таланта?

Мрежата ще позволява два различни вида членство: основни и асоциирани членове. Извън тези групи проектът ще включи също и известен брой партньори от академичните среди, чиято роля ще бъде да ръководят или да участват в образователни програми, посветени на лидерството.

**1. Основни членове:** ограничен брой градове, институции и компании поели ангажимент чрез финансиране или ресурси да работят по проекта в продължение на най-малко 3 години. Тази група ще се състои от: най-много 20 световни града, които са прогресивни лидери по отно-

шение на отвореност, интернационализиране и икономика, основана на знанието; Британски съвет като основополагащ партньор и Секретариат Мрежи; Организацията за сътрудничество и икономическо развитие като международен основополагащ партньор и до 10 международни компании, които имат репутация за отвореност.

**2. Асоциирани членове.** Всеки град, който има желание да черпи знания от утвърдените практически казуси, проучвания и опит на основните членове. Те трябва да се ангажират да бъдат включени в базата данни. Надеждите са, че най-малко 100 града ще проявят интерес към присъединяване.

**3. Бизнес:** Предизвикателствата и възможностите около миграцията и влиянието на гъвкавия капитал ще изисква лидери с глобално мислене и с достатъчно влияние да движат напредъка на програмата с помощта на редица национални и над-национални организации. Търговските партньори и спонсори ще бъдат в състояние да създадат важни икономически връзки с нашата мрежа от градове.

**4. Организации на гражданското общество (неправителствени организации, медии, изследователски екипи и др.):** могат да работят с нас, да придвижват напредъка на инициативите, да разпространяват резултатите от проучванията или да участват в ръководството на града или в други образователни възможности.

**5. Изследователи, специалисти по планиране, активисти и граждани, които се вълнуват от темата:** Ако желаете можете да четете или да сътрудничите на нашия месечен бюлетин ([http://opencities.britishcouncil.org/web/index.php?subscribe\\_en](http://opencities.britishcouncil.org/web/index.php?subscribe_en)), който съдържа международни инициативи, проучвания и проекти, свързани с многообразието и отвореността на градовете, или пък да участвате в нашите блогове и анкети ([www.opencities.eu](http://www.opencities.eu)). Или може би бихте желали да споделите с нас някои Ваши инициативи?

Независимо в коя от категориите попадате, ако желаете да се ангажирате с дейности за отвореността на градовете, свържете се с Carolina. Jimenez@britishcouncil.es.





FSC

Тази публикация е отпечатана на  
рециклирана хартия в съответствие със  
Зелената политика на Британски съвет.