

## Vidēja izmēra pilsētu restrukturizācija: Politikas iespējas un rekomendācijas

### Pieredze no Baltijas valstu reģiona

Niels Boje Groth (red.)



Vidēja izmēra pilsētas dialogā ap  
Baltijas jūru.  
Interreg III B projekts  
[www.mecibs.dk](http://www.mecibs.dk)



**Nosaukums**

Vidēja izmēra pilsētu restrukturizācija: Politikas iespējas un rekomendācijas. Baltijas valstu reģiona pieredze

**Redaktors**

Niels Boje Groth

**Izdevējs**

Dāņu meža, ainavu un plānošanas centrs

**Atbildīgais redaktors saskaņā ar Dānijas preses likumu**

Niels Elers Koch

**Dtp**

Jette Alsing-Larsen

**Rediģētājs**

Stevens Sampson (eng.) / Gita Rubezniece (LV)

**Oficiāls avots**

N.B. Groth (ed.) (2005): Restructuring of Medium Sized Cities. Policy Options and Recommendations. Lessons from the Baltic Sea Region, Danish Centre for Forest, Landscape and Planning, KVL, Frederiksberg.

(N.B. Groth (red.) (2005.g.): Vidēja izmēra pilsētu restrukturizācija: Politikas iespējas un rekomendācijas. Baltijas valstu reģiona pieredze, Dāņu meža, ainavu un plānošanas centrs, KVL, Frederiksberga. 20 lpp, il.)

**ISBN**

87-7903-254-0 0 ( the English edition)

**Cena**

Ziņojums ar 10 situāciju analīžu pielikumiem: 150 DKK

**Prese**

Prinfo Aalborg

**Tirāža**

1400

**Vāka foto**

Kokkola, fotogrāfs: Kokkolas pilsēta

Pavairošana, kopēšana vai pārsūtīšana ir atļauta tikai nekomerciāliem mērķiem ar attiecīgu atļauju.

Publikāciju var nokopēt un pasūtīt no: [www.SL.kvl.dk](http://www.SL.kvl.dk) un no [www.mecibs.dk](http://www.mecibs.dk)

## Priekšvārds

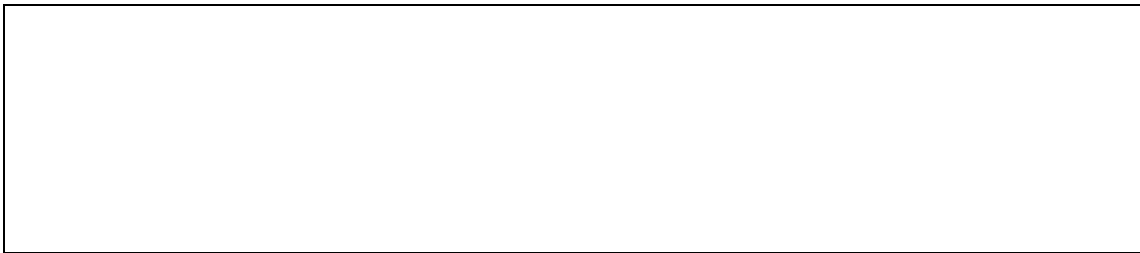
Šis *Politikas iespējas un rekomendācijas* ir Interreg IIIB projekta *Vidēja izmēra pilsētas dialogā ap Baltijas jūru, MECIBS* galarezultāts, kas notika no 2002. – 2005. g. starp Vācijas un Dānijas, Zviedrijas un Somijas pilsētām un izpētes institūtiem sadarbībā ar partneriem no Krievijas, Igaunijas, Latvijas un Polijas.

Projekts ir aprakstīts Gala ziņojumā *Vidēja izmēra pilsētu restrukturizācija: Baltijas valstu reģiona pieredze* un dažos situāciju analīžu ziņojumos<sup>1</sup>. Lai veicinātu projekta atklājumu izplatīšanu, šis ziņojums par politikas iespējām un rekomendācijām un 10 pielikumi, kuros ir apkopotas situāciju analīzes, tiek publicēti atsevišķi.

2005. gada augusts

Niels Boje Groth

Dāņu meža, ainavu un plānošanas centrs, vadošais partneris.



*MECIBS komanda. Projekta noslēguma konferences dalībnieki, Ničepinga, 2005.g.jūnijs*

---

<sup>1</sup> Niels Boje Groth, Thilo Lang, Mats Johansson, Vesa Kanninen, Stefan Anderberg and Andreas Cornett (eds.): Restructuring of Medium Sized Cities. Lessons from the Baltic Sea Region. Danish Centre for Forest, Landscape and Planning, KVL, Frederiksberg, 2005.

## Ievads

Politikas rekomendācijas MECIBS projektam ir balstītas uz situāciju analīzi, kas aptver dažādus pilsētu rekonstrukcijas aspektus. Pirmā daļa Stratēģiskā rīcība ietver sevī kopīgos atklājumus un rekomendācijas no dažādu situāciju analīzes par vietējo aktivitāšu un stratēģiju ievirzi. Šai nodaļai seko nodaļa Plāni, politikas un projekti, kurā tiek dotas situāciju analīžu konkrētas rekomendācijas. Pēdējā nodaļa liek uzsvāru uz Nacionālajām un starptautiskajām politikām.

Ir jāņem vērā, ka nav vispārīgas vadlīnijas politikām un projektiem, kas aptver pilsētu rekonstrukciju sfēru. Kas ir nepieciešams katrā pilsētā, ir atkarīgs no katras pilsētas situācijas, galvenajiem spēlētājiem un to varas attiecībām, vietējai kultūrai, videi, īpašajām vajadzībām, politikai un atbalsta struktūrai, personīgajiem un ekonomiskajiem sakariem, viss tas, kas ir svarīgs veidojot individuālus projektus un aktivitātes. Tomēr MECIBS projekts ir apstiprinājis, ka dažādu projektu pieredze var palīdzēt vietējo aktivitāšu praksei visur, ja vien tā ir balstīta uz apstākļiem, kas raksturīgi vietējai situācijai.

Situāciju analīžu autori izstrādāja rekomendācijas, kuras kopā ar citiem partneriem kopīgi pārredīgēja un pievienoja komentārus kopējā sanāksmē Jēteborgā 2005. gada aprīlī un MECIBS noslēguma konferencē Norčepingā 2005.gada jūnijā.

## Stratēģiskā rīcība

Stratēģiskā rīcība ir diezgan jauns tomēr nobriedis koncepts MECIBS pilsētās. Agrāk, kad veidojās valsts labklājība, pilsētas mēdza izpildīt nacionālās stratēģijas. Tagad pilsētu rīcība ir mainījusies no vienkārši nacionālo stratēģiju izpildes uz vietējo neparedzēto apstākļu ietekmes risināšanu, kas radušies labklājības valsts restrukturizācijas rezultātā, tomēr pilsētām nācās attīstīt un veidot arī pašām savas stratēģijas. Tās parādījušas apbrīnojamu spēju izplānot un izveidot stratēģisku rīcību, lai atrastu jaunus ceļus likumu vājos vietu, publiskās domas un politisko un administratīvo tradīciju rīcības risināšanai. Tomēr vēl joprojām ir nepieciešams apsvērt kā ... turpmāk rast jaunas iespējas stratēģiskajai rīcībai nākotnē.

Tādējādi tiek rekomendēts.....

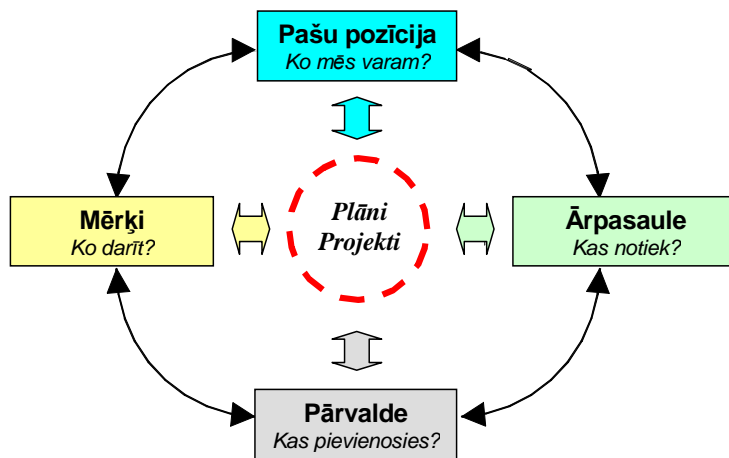
**R01:** Stratēģiskās rīcības iespējām vajadzētu būt pārveidotām tā, lai atrastu jaunas iespējas pašvaldību lēmumu pieņemšanas procesā. Pilsētām pašām vajadzētu izanalizēt tās vājās vietas, kas radušās vietējo politisko – administratīvo tradīciju rīcības rezultātā, un nacionālajām valdībām vajadzētu izvērtēt kā izmainīt likumus un struktūru priekš vietējām aktivitātēm.

Nakskovai vajadzēja pārtraukt līgumu ar vietējo kompāniju, kas piegādāja vienādu enerģijas daudzumu gan privātajai bio attīrīšanas rūpnīcai gan apgabala apkures sistēmai, sakarā ar to, ka nodokļus vajadzēja maksāt par bruto nevis par neto enerģijas piegādi. Norrtelje izveidoja komerciālu attīstības aģentūru, lai izveidotu neatkarīgu platformu, kas varētu transformēt bijušo militāro bāzi par universitātes pilsētiņu. Ničepinga ir noslēgusi reklāmas līgumu ar Ryan Air. Lai gan līgumā uzsvars tiek likts uz reklāmām, kas domātas avioliņijas potenciālajiem pasažieriem, tomēr tika pieprasīts, ka reklāmas līgumam vajadzēja izsludināt atklātu konkursu.

Vietējās attīstības stratēģijas nosaka mērķus un iespējas nākotnes attīstībai. Tomēr tiem ir jāsakrīt ar visas pasaules problēmām, pašas pilsētas iespējām un iesaistīto pušu sakariem (skat. 1. zīmējumu). Tāpēc stratēģiskā rīcība ir balstīta uz pilsētas stipro un vājo pušu analīzi, iespējām un virzieniem, kas attiecas uz pilsētu, un sadarbību starp kaimiņu pilsētām, aģentūrām un firmām.

Plāni un projekti ir stratēģiskās rīcības gala rezultāts. Tomēr arī stratēģiskā rīcība pati par sevi ir plānu un projektu produkts. Tas ir gadījums, kad pēkšņš notikums (piem. lielas rūpnīcas slēgšana) dod iespēju pilsētai atrast citas iespējas no pārējās pasaules un piespiež pilsētu meklēt jaunus vēl neietus ceļus.

Stratēģiskā rīcība ir saistīta ar:



Zīmējums nr 1. Stratēģiskās rīcības elementi

## MECIBS pilsētu pieredze

- Stratēģiskās un biznesa politikas nebalstās vienīgi uz rakstūtiem dokumentiem, jo tās tiek izpildītas praksē un rodas no praktiskās pieredzes, kas ir balstīta uz vispārpieņemtu un bieži vārdos neizteiktu izpratni. Tādējādi, lai saprastu kā pilsētas reaģē uz pārejas perioda situācijas analīzi, dialogi un situācijas novērošana ir nepieciešama.
- Lai risinātu problēmas, ko rada viens liels notikums (lielas vietējās firmas bankrots, vai reģionālas vai nacionālas institūcijas slēgšana), mazām un vidēja izmēra pilsētām jāparāda iespaidīga atbildība pieņemt riskantus lēmumus. Riskantie lēmumi atklāj dažādas likumdošanas nepilnības un vispārējo iedzīvotāju satraukumu.
- Vietējās iespējas izmaiņu veikšanai vietējā līmenī un vietējās potences stiprums bieži vien ir par zemu novērtēts.
- Izmaiņas pilsētas vidē parasti tiek sāktas kāda individuāla projekta rezultātā nevis programmas dēļ.
- Ātras un radikālas ekonomiskās un sociālās transformācijas process ir sākuma punkts jauniem organizatoriskiem paņēmieniem un radošām iniciatīvām priekš pilsētu reģenerācijas. Ko pilsētām vajadzētu darīt, ir vairāk vērsties nevis uz problēmu risināšanu, bet uz iespēju meklēšanu.
- Ir svarīgi apzināties projekta kļūdas, kā arī iespēju tās izlabot un pat aizstāt neveiksmīgus projektus ar jauniem. Tas ir vienīgi pa spēkam vienotām un saliedētām pilsētu valdēm, kuras sastāv no saliedēta kolektīva.
- Lai varētu pārraudzīt riskantus projektus un atbalstīt jauninājumus, ir nepieciešamas formālas un neformālas organizatoriskās, un īpaši izmaiņas neoficiālajā lēmumu pieņemšanas kultūrā.
- Vietējām pašvaldībām vajadzētu nevis funkcionēt, lai kalpotu vietējās biznesa dzīves un vietējo organizāciju interesēm, bet veidot sadarbību un jaunas partnerattiecības, balstītām uz politikas saskaņošanu. Mēs tādu partnerattiecību sadarbību varam atrast saistībā ar dzelzceļa kompānijām, nacionālajām ceļu celtniecības aģentūrām, universitātēm, māju apsaimniekošanas kompānijām un kaimiņu pašvaldībām.

## Pašu situācija

Stratēģijas veidošanā ir svarīgi saprast savu situāciju, t.i., problēmas, ar kurām saskaras pilsēta, kā šīs problēmas ir saistītas ar īpašu pilsētas tipu salīdzinājumā ar citām pilsētām un vietējo aktivitāšu iespējas. Rūpīga problēmu attīstības analīze un politiskā gatavība ir nepieciešamas, lai veidotu stratēģijas, kas būtu vērstas uz pareizajiem mērķiem.

Pilsētas var rīkoties tā, lai apkarotu ... restrukturizācijas vispārējos virzienus. Tomēr lielākajā daļā no MECIBS pilsētām, ir iespējams atrast vienu vai vairākus gadījumus, kas izprovocēja pilsētas kaut kādā veidā rīkoties. Bieži šīm situācijām ir divas puses. No vienas puses tās rada problēmas pilsētai. Lielas firmas bankrots ir liela pārbaude pilsētai. Tomēr šī situācija arī rada jaunas iespējas. Lai gan ražotne tiek likvidēta, pēc tās paliek ēkas un brīvas vietas, kuras var attīstīt pilsētas videi vajadzīgā virzienā, īpaši ja tās atrodas pilsētas centrālajā daļā. Dažās pilsētās iespējas ir vairāk redzamas nekā citās. Tomēr apjoms, kad problēma var tikt pavērsta par labvēlīgu iespēju, ir ļoti daudz ir atkarīgs no pilsētas spējām un radošās pieejas.

**R02:** Pilsētām ir jāmobilizē pašām savas iespējas nevis jāgaida kāda iniciatīva no ārpuses. Tā rezultātā bieži vien ir jāmaina gan sava attieksme, gan organizatoriskā struktūra. Tā ir stimulojoša situācija, un tai nav tikai viens vienīgs risinājums.

### Attieksme

Attieksmes maiņa ir sākuma punkts stratēģiskajai rīcībai:

Naskova: "Mēs nolēmām vairs negaidīt risinājumus no citurienes, mēs sapratām, ka tie jāmeklē mums pašiem."

Randersa: "Mēs pārveidojām biznesa organizāciju no interešu aizstāvības uz kompetences menedžmentu."

Ničepinga: "Mēs izdarījām diezgan radikālas izmaiņas, ko tajā laikā plaši apsprieda."

Nortelje: "Pilsētas dome darbojas kā "Norteljes partija"

## Organizācija

Nav iespējams ieteikt kādu īpašu organizatorisko modeli tādēļ, ka pastāv ļoti liela dažādība starp vietējām organizācijām un dažādiem apstākļiem, kas iespaido galvenos spēlētājus. Tomēr ir svarīgi piebilst, ka lēmumu pieņemšanas process un uzņēmēju individuāla iniciatīva ir ļoti svarīga.

Tāpēc....

**R03:** Jāvienkāršo un jāpaātrina lēmumu pieņemšanas procesi, tā lai tie sakristu ar privāto uzņēmumu lēmumu pieņemšanas procesiem, un lai stimulētu uzņēmējdarbību un personīgo ieguldījumu, piem. decentralizējot lēmumu pieņemšanu kompetences.

## Ārējā pasaule

Dažādi apgalvojumi no ierēdņiem un politiķiem MECIBS pilsētās atklāj, ka atzīstot atkarību no ārējās pasaules, bija galvenais punkts, lai izveidotu stratēģiju.

### Ārpasaule

Nortelje: "Vairākus gadus mēs veicām "ārējās pasaules analīzi", lai cīnītos ar pieaugošu atkarību no Stokholmas."

Randersa (biznesa padomes priekšsēdētājs): "Cilvēki neaptver tās iespējas, ko ār pasaule iedod mūsu firmām. Tā ir problēma, jo pakalpojumi no ārpusē ir kaut kas tāds, ko vajadzētu uztvert nopietni."  
Nakskova: "Mēs gribam kļūt par vārtiem uz austrumeiropu vides ekspertīzes jomā."  
Ničepinga: Pēkšņi jūs ieraugat lietas, ko neredzējāt agrāk. Mēs tagad saprotam, ka esam daļa no Eiropas."

### Attieksmes un strukturālie virzieni

Tādējādi mijiedarbība ar ārējo pasauli ir kā kaut kas uzspiests pilsētām. Bet tas ir arī jautājums par pilsētu attieksmi pret ār pasauli.

**R04:** Tiek rekomendēts, ka pilsētām atklāti jāizvērtē attiecības ar ārējo pasauli un regulāri jāveic 'ārējās pasaules analīze'.

No globālās perspektīvas globalizācijas virzieni un sabiedrības strukturālās izmaiņas ietekmē vidēja izmēra pilsētas. No reģionālās perspektīvas šiem vispārīgiem virzieniem un spēkiem ir dažāda ietekme un tie pieprasa dažādas politiskas atbildes dažādos reģionos. Tika nodefinēti trīs veidu reģionālas veidi, aktivitāšu iespējas, lomas un stratēģijas (skat. Tabulu nr 1):

Tabula nr 1. Pilsētu restrukturizācija trijos reģionālajos veidos

Pilsētas vieta	Iespējas	Loma un identitāte	Stratēģijas
Metropoles reģions	Izvēles	Mainīga	"priekšpilsētu urbanizācija Notikumu centri
Neatkarīgais reģions	Fokusētas	Skaidrojoša	Ekonomikas modernizācija Specializācija/ grupēšanās
Provinces reģions	Ierobežotas	Atjaunota	Atjaunot izmaiņu ietekmi

Metropoles reģionos plānošanas iespējas ir atvērtas un ir iespējas izvēlēties, jo pilsētas, aiz kurām stāv lielas nacionālas vai reģionālas galvaspilsētas, var spēlēt jaunu lomu urbanizācijas sistēmā: kā centri paši par sevi un kā "metropoles priekšpilsētas". Ir jāpiemin, ka "metropoles priekšpilsētas" ir kaut kas cits kā parastas priekšpilsētas, jo pirmās tika izveidotas kā darba tirgus reģionālās paplašināšanās vietas, bet priekšpilsētas 1970ajos gados radīja māju un dzīvokļu trūkums industriālajos centros, kas veicināja nelielu ciematu izaugsmi nomalēs. Pilsētām metropoles reģionos ir daži jautājumi, kas nav atbildēti, kā piemēram jautājums par tās lomu un identitāti. Ja pilsētas piedzīvo deindustrializāciju un tādējādi zaudē savu lomu kā industriālas pilsētas, tās varētu to kompensēt ar jaunu funkciju iegūšanu kā dzīvojamu, kultūras un sporta un jaunu biznesu centri, un tai pat laikā uzņemties jaunu lomu metropoles dzīvokļu, kultūras un darba tirgus apgādē. MECIBS pilsētas, kas patreiz ir šādā situācijā, piem. Randersa, Ničepinga un Nortelje.

Pilsētas, kas atrodas sevi uzturošos reģionos, balstās uz pilsētu un reģionu ekonomiskām pārmaiņām. Vāja ekonomikas dažādošana var traucēt atjaunošanu un pārveidošanu. Tomēr šajos reģionos ir tendence atrast globalizācijas iespējas ar funkcionālu un ekonomisku specializāciju, un uzsvērt savu lomu globālajā ekonomikā. Tādējādi tie vēlreiz apstiprina, ka tā vietā, lai mainītu savu identitāti, tie balsta savas stratēģijas uz vietējo rūpniecības modernizēšanu. Bieži reģioni, kas paši sevi uztur tiek raksturoti kā potenciālas policentriskas pilsētu attīstības sistēmas pateicoties pilsētu sadarbībai. MECIBS pilsētas, kas patreiz atrodas sevi uzturošos reģionos, ir Kokkola, Lappenranta un Herninga.

Provinces pilsētas parasti ir mazākas un tieši tāpēc jūtīgākas pret ekonomiskajām pārmaiņām. Bieži šo pilsētu darba tirgus tiek raksturots kā pamests, novecojis un zemas kvalitātes. Viņu stratēģija ir atjaunot iepriekšējo izmaiņu ietekmi un atjaunot savu reputāciju kā industriālās ražošanas pilsētas un, ja iespējams, attīstīt tūrismu kā ekonomiju. Šajā kategorijā ietilpstošās MECIBS pilsētas ir balstījušās uz industriālo vietu un to infrastruktūru atjaunošanu un uzlabošanu. Viena no šāda veida MECIBS pilsētām ir Nakskova.

Tiek rekomendēts...

**R05:** Tās pilsētas, kas ir iekļāvušās nacionālo un reģionālo darba un mājokļu tirgos, novēro reģionālo pilsētu attiecību izmaiņas un lemj kādu lomu ieņemt reģionālajos darba, mājokļu, izglītības, kultūras un pasākumu tirgos.

Turpmākām pādomām tiek ierosinātas sekojošas aktivitātes:

- Mājokļu un apdzīvoto vietu imidža veidošana
- Ērtību standartu uzturēšana – pievilksanas faktors
- Mazos un vidējo uzņēmumu stimulēšana
- Akcentēt servisa centru lomu

**R06:** Pilsētām, kas atrodas sevi uzturošos reģionos, rūpīgi jāizpēta iespējas kā modernizēt reģiona ekonomiku, lai atrisinātu pieaugošo darba tirgus globalizāciju. MECIBS pilsētām nācās saskarties divām dažādām iespējām:

- celt darbaspēka izglītības līmeni un elastīgumu (t.i. dāņu modelis) un
- izveidojot apstākļus sistēmai, lai diferencētu kādu reģionu (t.i. somu modelis).

Taču ir jāņem vērā tālākas ekonomikas diferencācijas riski. Tāpēc ir svarīgi izstrādāt iespējas ekonomiskās struktūras dažādošanai, kā arī lielo kompāniju atkarības mazināšanu.

Nacionālajām politikām vajadzētu atbalstīt stratēģijas, ko izstrādājušas reģionālās aģentūras (no apakšas uz augšu). Vajadzētu arī izpētīt reģionālās decentralizācijas iespējas.

Pilsētām vajadzētu apdomāt sekojošo:

- Mājokļu un apdzīvoto vietu imidža veidošana
- Aizkavēt iespējamo migrāciju uz lielajām pilsētām
- Stimulēt reģionālo paplašināšanos

**R07:** Provinces pilsētām vajadzētu pievērst savu uzmanību uz vietējā darba spēka kvalitāti un palielināt iespējas, lai vietējās firmas varētu attīstīties, kā arī piesaistīt jaunas industriālas ražotnes, kas būtu piemērotas vietēja darba spēka prasmēm. Nacionālajām politikām vajadzētu būt balstītām uz struktūru apstākļiem kā aroda apmācībām, palīdzība industriālo vietu atjaunošanas projektiem un projektiem, kas stiprina jaunas un alternatīvas sociālās ekonomikas. Nacionālā palīdzība ir vajadzīga administratīvo un likumdošanas problēmu risināšanā, lai pilsētas varētu iesaistīties alternatīvajos projektos.

Sekojošus punktus vajadzētu ņemt vērā:

- Ekonomiskās struktūras dažādošana
- Ievainojamība un atkarība no lielajām kompānijām
- Stimulēt mazos un vidējos uzņēmumus
- Stimulēt apstākļus iekšējai izaugsmei, labāka iedzīvotāju struktūra, iedzīvotāju iecelšana un jaunas idejas.

Dažas pilsētas neiekļaujas nevienā iepriekš minētajā kategorijā. Tā piem. Salo atrodas 50 km no reģiona galvaspilsētas Turku. Tomēr Salo ir attīstījies kā spēcīgs industriāls centrs, kurā atrodas piem. Nokia Mobile Phones, Ltd. Tai vietā lai integrētos Turku darba tirgū, Salo ir izveidojusi savu darba tirgu. Tādējādi attiecības starp lielāko un mazāko pilsētu ir apgriezušās otrādi: apmēram 2000 darbinieku no Turku un tās apkārtnes katru dienu dodas uz Salo, taču tikai 500 cilvēku no Salo dodas uz Turku.

### **Politikas mijiedarbība**

MECIBS pilsētas pašas individuāli reaģē uz strukturālajām virzienu izmaiņām un pēkšņiem atgadījumiem no ārējās pasaules. Tomēr, kad pilsētas atbild uz stingrām nacionālajām vai starptautiskās politikas programmām, vietējā reakcija ir vairāk vai mazāk mērķu un programmu zonu atdarināt spējīgas atbildes. Tas īpaši attiecas uz nacionālajām un ES vides programmām.

Reģionālās politikas jomā mijiedarbība starp nacionālo un vietējo līmeni ir attīstījies no valsts atbalsta uz kompānijām, lai atbalstītu tās struktūras apstākļus, kas nepieciešami biznesa attīstībai, tomēr pieprasot aizvien vairāk vietējo atdevi un vietējās radošās un unikālās iniciatīvas.

### **Mērķi un iespējas**

#### **Loma un identitāte**

Pilsētvides pārveidošanā liela lomā ir pašai pilsētu identitātei. Tāpēc jautājums par nākotnes lomu un identitāti ir bieži vien ir saistīts ar pilsētu mērķiem un iespējām.

Pilsētas metropoles reģionā bieži vien izvēlas jaunas lomas reģionālajā urbanizācijas sitēmā, piem. kļūst par “metropoles priekšpilsētām”. Šī loma ietver sevī ne tikai jaunu mājokļu politikas attīstību, bet arī citas pilsētvides politikas, kas balstās uz vispārējo pilsētas vides pievilcību.

Reģionālie centri mēģina atjaunot vai modernizēt savu patreizējo lomu kā ražošanas un reģionālie centri, turpretī provinces pilsētām parasti paliek iespēja aizstāvēt savu esošo lomu – kā industriāla pilsēta.

#### **Mērķi pret iespējām**

Visi zina, ka stratēģijas ir strukturālo virzienu un politikas rūpīgas analīzes rezultāts, kas ir mērķēts uz galamērķiem, iespējām un nākotnes redzējumu.

Tomēr vidēja izmēra pilsētām ir jāreaģē uz notikumiem, kas notiek pēkšņi vai arī jāmēģina risināt ļoti konkrētas un specifiskas problēmas nekā sekot līdzi strukturālajiem virzieniem.

Kad pilsētās notiek pēkšņi negadījumi, tad lēmumus pieņem uz nākotnes redzējumu nekā uz rūpīgas problēmu analīzes pamata. Šie bija tie gadījumi, kas notika Norteljē un Ničepingā, kad tika slēgtas to militārās bāzes. Norteljes nākotnes plāns bija universitātes pilsētiņa, bet Ničepingai komercidauks. Naskovā kuģu rūpnīcas slēgšana kļuva par ļoti nopietnu problēmu, paralizējot pilsētu uz 10 un vairāk gadiem. Tam sekoja "sēru" periods, tomēr pilsēta reaģēja ar vienlaicīgu politiskā-administratīvā režīma maiņu un ienākošu investoru VESTAS, tā radot jauna industrijas un vides parka ideju.

MECIBS pilsētu pieredze parāda, ka pēkšņu notikumu un konkrētu problēmu izpēte var būt izšķiroša stratēģisko mērķu un iespēju attīstībai. Ir svarīgi, ka problēmas tiek pārvērstas par iespējām; piemēram, ka pamestu rūpniecisku vai militāru vietu, var pārvērst biznesa parkā, studentu pilsētiņā vai industriālā simbiozē.

## Vadīšana

Pilsētu vides pārveidošanas jaunā pieejā ir nepieciešams ietvert jaunas formas vietējai pārvaldei.

Dažās pilsētās jauna stratēģiskā vadība ir tieši saistīta ar izmaiņām vietējos politiskos un administratīvajos režīmos. Ir grūti pateikt vispārējus secinājumus, jo dažās vietās tas bija pilsētas mērs, kas nodrošināja darbotiespējīgu vadību, taču citās stipra komanda no darbinieku sastāva vai vēl citās vienota pilsētas dome.

Tomēr tika novērotas dažas izmaiņas oficiālajā organizāciju uzbūvē. Tika izveidoti jauni departamenti pilsētu stratēģijai vai tās mārketingam. Papildus tam, var novērot arī izteiktu municipālās administrācijas decentralizāciju, kuras rezultātā tika paātrināts lēmumu pieņemšanas process.

Visās pilsētās tika nodinbinātas jaunas sadarbības formas, partnerattiecības un sakari. Šie jaunie sadarbību veidi tika nodibināti, lai sasniegtu attīstības mērķus nevis, lai aizsargātu partneru intereses. Tāpēc liela nozīme ir tam apstāklim, ka tiek pieskaņoti vajadzīgie partneri izvirzītajiem uzdevumiem.

Tiek rekomendēts.....

**R08:** Pilsētām vajadzētu mēģināt saskaņot politiski-administratīvo sistēmu, kas varētu risināt pilsētu pārveidošanas problēmas, t.i. atrisināt izmaiņas restrukturizācijā, bez tam bez tradicionālajiem uzdevumiem arī veikt sociālos un sabiedriskos pakalpojumus. Tā vietā, lai veidotu kooperāciju, lai aizstāvētu vietējas organizācijas, pilsētām vajadzētu rūpīgi izsvērt sadarbību ar firmām un organizācijām, kas ir vislabāk piemērotas plānu un projektu veikšanai, kā arī izmantot NVO kā līdzekli jaunu aktivitāšu uzsākšanai.

## Plāni, politikas un projekti



*Dzērve un spāns. Nakskovas municipalitāte pārveidoja bijušo kuģa rūpnīcas zonu par augstās tehnoloģijas industriālo parku priekš vides industrijām un atkārtotas pārstrādes parku ar iespējām izmantot kultūras vajadzībām.*

*Atkritumu pārstrāde. Kvalifikācijas un integrācijas centrs, Aktivering Svid ir aktīvi iesaistīties atjaunošanas procesā un vada pārstrādes projektus. (Foto: Tilo Langs)*

### Socio-ekonomiskā atdzimšana

Sociālā un ekonomiskā izslēgšana ir liela problēma daudzās pilsētās, kuras iet cauri pagrimuma vai pārmaiņu procesiem. Īpaši pilsētām bijušajās padomju valstīs (kā Jūteborga, Kuldīga un Sillmaje) un pilsētām, kurās valda tradicionālo un darbietilgīgu industriju ietekme (kā Nakskova un Lappenranta), pārejas problēmas ir īpaši aktuālas. Šīs nodaļas rekomendācijas ir īpaši domātas tām pilsētām, kurās ir tādi socio-ekonomiskie pārbaudījumi kā bezdarbs, sociālā atstumtība un vāja vietējās ekonomikas struktūra.

Socio-ekonomiskā atdzimšana sevī ietver ilgtspējīgas ekonomikas un sociālās attīstības mērķu sasniegšanu. Tā mēģina atjaunot sociālo stabilitāti un mazināt sociālo un ekonomisko nevienlīdzību. Īpaša sociālās ekonomikas potence ir būt kā papildus spēkam tradicionālajiem ekonomikas pasākumiem. Sociālā ekonomika sastāv no iniciatīvām starp privāto un publisko sektoru, piem. sociālie uzņēmumi, kas reinvestē savu peļņu, lai sasniegtu sociālos mērķus un darbvieta radīšanu.

Aktivitātes sociālajā un vietējā ekonomikā papildina arī vietējās attīstības programmas, kas bieži vien dod priekšroku investīcijām no ārpusē. Varētu strīdēties par to, ka pārāk daudz cerības tiek liktas uz šīm programmām, jo sakarā ar to ka jaunas ražotnes var tikt pārvietotas uz jaunām vietām, lai samazinātu ražošanas izmaksas vai kādu citu iemeslu pēc, tikai dažus gadus pēc to atvēršanas.

Tāpēc.....

**R09:** Socio-ekonomiskās atdzimšanas stratēģijām vajadzētu būt vietējās attīstības programmas neatņemamai sastāvdaļai; un

**R10:** Pašvaldībām kopā ar vietējām un reģionālajām biznesa attīstības aģentūrām vajadzētu ieviest oficiālus lēmumus, kas atbalstītu tās programmas un projektus, kas ir svarīgi socio-ekonomiskajai atdzimšanai. Tām vajadzētu precīzi definēt savu lomu attiecībā uz to projektu sekmēšanu, kas ir saistīti ar sabiedrības pilnvarošanu, balstītu uz vietējo attīstību, vietējo uzņēmējdarbību, izglītību uzņēmējdarbībā un sociālo ekonomiku.

### Izprast vietējās iespējas izmaiņām

Socio-ekonomisko dokumentu piemēri skaidri pierāda, ka ir iespējas pozitīvi reaģēt uz globalizācijas un pārveidošanas iespējām.

Tomēr pilsētām vajadzētu atcerēties, ka ir svarīgi....

**R11:** Aktīvi meklēt jaunas uz vietas iedibinātas ekonomiskās aktivitātes savienojot tās ar vietējiem vērtībām, kas var tikt uzskatītas par iespējām, ko piedāvā vietējais (bezdarbnieku) darba spēks, vietējā kultūra un vietējā vide.

**R12:** Pilsētām vajadzētu pieļaut inovācijas uzņēmēju un sociālajos projektos. Dažādos spēlētājus vajadzētu apvienot, lai mobilizētu viņu radošo potenciālu, resursus un spējas.

### **Sadarbība un uzņēmēju kultūra**

Sadarbība un uzņēmējdarbības veicināšana ir tās divas sfēras, kas ir svarīgas socio-ekonomiskajai atdzimšanai. Īpaši mazākajās pašvaldībās sadarbība starp pašvaldībām, reģioniem vai pat nacionālajā līmenī ir svarīga, lai veicinātu ideju un socio-ekonomisko atdzimšanas plānu apmaiņu.

Tāpēc tiek rekomendēts.....

**R13:** Vietējiem lēmumu pieņēmējiem vajadzētu uzsākt programmas, kas veicinātu savstarpēju sadarbību un pieredzes apmaiņu tādās jomās kā uzņēmējdarbība, integrācija un ekonomiskie projekti.

Radoši domājoši vietējie uzņēmēji spēlē svarīgu lomu jaunu darba vietu radīšanā, un jaunu darba vietu radīšana vēljošajiem ir vissvarīgākais mērķis sociāli orientētai ekonomiskās attīstības programmai. Tomēr par zemu tiek novērtētas iespējas, kas attīstītu jaunu uzņēmējdarbības kultūru.

Tāpēc tiek rekomendēts.....

**R14:** Vietējām varas iestādēm vajadzētu vairāk uzmanības pievērst programmām, kas nodrošinātu izglītību uzņēmējdarbībā. Te mēs varētu padomāt par palīdzību, ko varētu saņemt no NVO. Vajadzētu iedrošināt pašvaldības nodibināt kontaktus ar šīm organizācijām un sadarboties ar vietējām skolām un izglītības iestādēm;

**R15:** Vajadzētu atbalstīt vietējo biznesu uzsākšanu. Tas varētu būt kā dažādas inkubator-programmas, vai vietējā pašvaldība varētu nodrošināt biznesa uzsākšanas pakalpojumus kā apmācību programmas, konsultācijas uzņēmumu vadībā, un dot pieeju nacionālajām vai Eiropas biznesa uzsākšanas grantu programmām, birojus par pieņemamu cenu un cita veida palīdzību.

Uzņēmējdarbība ir rūpju objekts visās MECIBS pilsētās. Pirms dažiem gadiem SAAB Ničepingā izsludināja cenu aptaujas, lai atrastu jaunus apakšuzņēmējus, kas varētu ražot rezerves daļas. Tomēr viņu pūliņi bija gandrīz veltīgi. Pēc SAAB izteikumiem, tas ir tāpēc, ka Ničepingā nav uzņēmēju gars. Situācija ir savādāka Norteljē, kur liels daudzums otro māju radīja iespējas daudzu mazu firmu uzsākšanai pakalpojumu, remonta un rokdarbu sfērās. Naskovā uzņēmējdarbības iniciatīva tiek uzskatīta par zemu sakarā ar to, ka vēsturiski tā ir bijusi vieta, kur atradās lieli uzņēmumi, kas ieviesa algu-darba kultūru un šīs darba attiecības turpinājās lielās industriālās rūpnīcās kā cukura rūpnīca un kuģu būvētava. Herningā dāņu tekstilizstrādājumu centrs liecina par lielisku uzņēmējdarbību, kas ir bijusi atbildīga par tekstilizstrādājumu industrijas attīstību no rokdarbiem uz modernām firmām. Nevalstiskās organizācijas var palīdzēt attīstīt uzņēmējdarbības izglītības programmas kā ieguldījumu nākotnē. Tiem cilvēkiem, kas piedalījās uzņēmējdarbības apmācību programmās

savos skolas gados Zviedrijā un Dānijā, bija lielāka varbūtība kļūt par uzņēmējiem. Apmēram 20% no bijušajiem beidzējiem kļuva par uzņēmējiem salīdzinājumā ar no 3,1 līdz 4,5% tiem, kuri nepiedalījās šādās programmās.

### **Atbalstot sociālos ekonomikas un sabiedriskos projektus**

Kamēr sociālā ekonomika nespēj aizstāt oficiālo ekonomiku, un tai ir ierobežota spēja pilnībā atrisināt problēmas, sociālie un sabiedriskie uzņēmumi un aktivitāšu projekti var palīdzēt uzlabot sociālo integrāciju un darba vietu nodrošināšanas iespējas.

Tiek rekomendēts...

**R16:** Sociālie un ekonomikas un integrācijas projektiem būtu jābūt daļai no vietējās sociālās politikas un vajadzētu meklēt iespējamus sākumpunktus šādiem projektiem. Īpašu uzmanību vajadzētu pievērst vietējiem pakalpojumiem, kā arī nodrošināt telpas sanāksmēm un dot organizatorisku atbalstu šādām iniciatīvām.

Piemēri sociāli ekonomiskajiem projektiem: Sociālais un sabiedriskais uzņēmums Rensel – kooperatīvs Lappenrantā un aktivizācijas projekti Aktivering Syd Nakskovā un Arbejdsloesservice Jūteborgā. Nakskovā apgabala apkures rūpnīca iepērk bio-degvielu no pašvaldības atkritumu stacijām. Ienākumu izlieto, lai vairotu atkritumu stacijas pakalpojumus un aktivitātes tiem cilvēkiem, kas savādāk būtu sociāli atstumti.

### **Ilgtermiņa attīstība**



*Tirgus pie Salo upes (Foto: Salo, Somija)*

Ekonomiskā transformācija parasti notiek kopā ar lielu piesārņojuma samazināšanos, jo tiek slēgtas industriālās ražotnes, bet šī pati transformācija var radīt pieaugošas transporta, atkritumu problēmas, nepietiekamus ieguldījumus infrastruktūrā un piesārņotu augšni bijušajās industriālajās zonās.

Šodien vides programmās tiek iestrādātas ne tikai piesārņotības un vides aizsardzības jautājumi. Vides jautājumi tiks saistīti ar attīstības iespējām. Reģioni var kļūt pievilcīgāki esošiem iedzīvotājiem, potenciālajiem jaunienācējiem, biznesa investoriem un tūristiem pateicoties uzlabojumiem vidē un efektīvākā zemes resursus, dabas zonas un brūno lauku izmantošanā.

Ničepinga piedzīvoja strukturālas izmaiņas sakarā ar pasliktināšanos tās tradicionālajās industriālajās ražotnēs, kas negatīvi ietekmēja dzīves līmeni un tās navigācijas un loģistikas iespējām. Ničepinga, lai piesaistītu biznesa iespējas un iedzīvotāju ienākšanu, par mārketinga kampaņas lozungu izvirzīja zviedru izsaukšanas vārdus "Livet, havet, navet" vai "dzīves kvalitāte, jūra un (transporta) centrs."  
Nakskova skatās, lai potenciālie investori uzzina, ka reģions mainās uz zaļo pusi. Salo tai pat laikā izmanto zaļās zonas attīstību kā vienu no mārketinga paņēmieniem, reklamējot to kā attīstītu un modernu reģionu, lai varētu piesaistīt tehnoloģiski attīstītus biznesus.

Vietējās iniciatīvas ilgtspējīgai attīstībai bieži tiek veicinātas ar ārējo iniciatīvu un programmu palīdzību, piem. straptautiskā iniciatīva Aģenda 21 un ES programmas, ierosinājumi nacionālā līmenī un piemēri citās pašvaldībās vai privātā sektorā. Salīdzinot ar citiem pasākumiem kā biznesa attīstība, zīmols, kultūras programmas, ilgtspējīgās stratēģijas un projekti vidēja izmēra pilsētās vairāk nāk no nacionālajām un starptautiskajām programmām nekā no pašu idejas. Tomēr pilsētām pašām ir sava interese integrētā vides aizsardzībā kā izaugsmes parametram. No otras puses vide tiek uzskatīta par pilsētu resursu kā vietu dzīvošanai; no otras puses vides uzņēmumi ir ļoti nopietni elementi pilsētu ekonomikā.

Stimulētām ar nacionālajiem un starptautiskajiem ierosinājumiem, visām pilsētām ir kādi plāni un idejas par ilgtspējīgu attīstību, bet rezultāts var atšķirties. Pilsētām rietumu un austrumeiropā ir dažādi starta punkti, un tiešs salīdzinājums būtu neobjektīvs, jo piemēram pilsētām Somijā, Dānijā un Zviedrijā ir daudz senāka vēsture ilgtspējīgu programmu attīstībā.

Rekomendācijās ir ietverta tradīciju spēle starp vietējām, nacionālām un starptautiskām programmām.

Tiek rekomendēts....

**R17:** ES vajadzētu atbalstīt vietējā stāvokļa attīstību. ES varētu būt svarīga loma atbalstot sadarbību, lai apmainītos ar idejām un konkrētiem ierosinājumiem. Šīs aktivitātes būtu svarīgas mazām un vidējām pilsētām ar ierobežotiem kontaktiem. ES arī varētu stimulēt inovatīvas iniciatīvas tā apvienojot sociālo, vides un ekonomisko attīstību.

**R18:** Sastādot nacionālās attīstības programmas un likumus, vajadzētu dot iespēju daudzpusējām vietējām ilgtspējīgu ideju attīstības ierosinājumiem. Vietējie starpsektorālie pasākumi var nonākt konfliktā ar likumdošanu.

Pašvaldībām vajadzētu izvirzīt prioritātes šādos punktos....

**R19:** aptvert metodes, lai padarītu Vietējo Aģendu 21 par placdarmu konkrētām ekonomiskām, vides un sociālajām aktivitātēm. Vietējai Aģendai 21 vajadzētu kļūt par ilgtermiņa stratēģiju, kas būtu papildinājums pašvaldības īstermiņa budžeta plāniem. Ilgtspējīgie projekti var būt mazi, bet tomēr efektīvi izpratnes veicināšanai. Projekti, kuros apvienojas vides un nodarbinātības mērķi, ir īpaši efektīvi.

**R20:** veicināt ilgtspējīgas attīstības statusa mērķus un konkrētas aktivitātes, iesaistot iespaidīgas administratīvas vai politiskas personas kā “pārmaiņu kvalificētos pārstāvjus”. Ilgtspējīgumu vajadzētu uzskatīt par konkurencspējas faktoru.

**R21:** ilgtspējīgas attīstības aktivitātēm vajadzētu būt ne tikai pilsētas vides sektora sfērai. Drīzāk visām pilsētas plānošanas stratēģijām vajadzētu aktīvi novērtēt sociālās un ilgtspējīgās izaugsmes restrukturizācijas lēmumu nozīmi.

**R22:** izpētīt inovatīvus komunikāciju veidus ar sabiedrisko un privāto sektoru. Ierosināt plašas diskusijas, piemēram icaicinot dažādus privātos un publiskos spēlētājus, lai piedalās ilgtspējīgos projektos.

**R23:** iesaistīties projektos ar citām pilsētām un reģioniem gan mājās, gan ārzemēs, lai apmainītos ar labāko pieredzi un kopējām iespējām.

## Kultūras politika un pilsētu attīstība



*Cirka izrāde Lappenrantā, Somijā (Foto: Vesa Mikkonens)*

Kā lielās tā mazās un vidējās pilsētas izmanto kultūras politiku, lai sasniegtu ne tikai kultūras mērķus, bet pilsētas attīstības, ekonomiskos un sociālos mērķus. Kultūra visās tās formās vai tas ir uzceltais mantojums, vai kultūras pakalpojumi, projekti un notikumi, bieži tiek uzskatīta par nesvarīgu vietas faktoru, kas tomēr piesaista investorus un tūristus, gan arī jaunus iedzīvotājus. Papildus tam, kultūras politika, projekti, notikumi un institūcijas var kļūt par instrumentiem iekšpilsētas atdzimšanas stratēģijai un “kultūras zonu” radīšanai pilsētā.

Kultūras politikai, projektiem un pasākumiem var būt dažāda nozīme gan kā finansējuma ieguves avotiem, gan kā īpašiem pilsētas simboliem. Svarīgs ir jautājums vai vietējām investīcijām kultūrā vajadzētu koncentrēties uz lieliem pasākumiem un centrālajām institūcijām vai tās vajadzētu sadalīt starp mazākiem un vairākiem publiskajiem un privātajiem kultūras projektiem, īpaši mazajās un vidējās pilsētās, kur budžets priekš kultūras pasākumiem ir ierobežotāks salīdzinājumā ar lielajām pilsētām. Bez tam finansu resursi pilsētām Baltijas jūras reģionā ir stipri atšķirīgi nekā tām, kas atrodas austrumeiropā vai tā sauktajās Ziemeļvalstu labklājības valstīs.

Iegūtie dati no MECIBS pilsētām rosina domāt, ka būtu projekti, augsta profila pasākumi un festivāli un valsts un privātā partnerība, var dot pilsētām ļoti daudz, lai palielinātu to pievilcīgumu un uzlabotu pilsētas tēlu. Var arī novērot tendenci koncentrēt resursus kādā centrālā institūcijā vai projektos (skatīt situāciju analīzes par Jūteborgu, Randersu un Lappenrantu).

Pasākumi un projekti kā daļa no kultūras politikas var tikt skatīti kā identitātes veidošanas elementi un tikt izmantoti pilsētas tēla kampaņai. Tomēr pieredze rāda, ka arī mazākus kultūras projektus nevajadzētu noniecināt, un ir svarīgi iesaistīt vietējos iedzīvotājus kultūras politikas lēmumu pieņemšanas procesā. Jūteborgas piemērs rāda, ka sociālā sadarbība var dot milzīgu ieguldījumu kultūras politikas izveidē. Kuldīgā iedzīvotāji plaši atbalsta vietējo pašvaldības pārstāvju ierosinājumu tikt iekļautiem Pasaules kultūras mantojuma sarakstā, kas šķiet ir devusi pozitīvu rezultātu par pilsētas uztveri kopumā.

Vietējās kultūras politikas kontekstā “vietējai radošai spējai”, kas jau ir kļuvusi par galveno frāzi pilsētas attīstības stratēģijā, kas domāta cilvēku radošā potenciāla celšanai, kā arī dažādu iedzīvotāju segmentu aktivitātes, integrācijas veicināšanai.

Jūteborga: “Kultūras jomā mēs gribam spēlēt Pirmajā līgā Brandenburgā.

Kuldīga: “Kuldīgas pilsētai ir unikāls vēsturiskais un kultūras mantojums, ko mēs gribētu palīdzēt attīstīt.”

Lappenranta: “Mēs esam ļoti reģionāli, kas nozīmē ka mēs organizējam savu kultūras darbu, kas dod ieguldījumu ne tikai pilsētai, bet arī visam Dienvidkarēlijas reģionam.”

Randersa: “Mums ir jāliek uzsvars uz to, kas ir īpašs un unikāls.”

Atsaucoties uz rezultātiem, kas iegūti no kultūras politiku izpēti, tai skaitā arī no četrām situāciju analizēm Jūtborgā, Kuldīgā, Lappenrantā un Randersā, tiek rekomendēts...

**R24:** Kultūras stratēģijai un investīcijām ir jābūt vieniem no galvenajiem pilsētas pārveides elementiem gan kā telpiskai pārveidei, gan kā imidža pārveide. Tādējādi kultūras politikai vajadzētu būt saskaņotai ar pārējām programmām.

**R25:** ES līmenī, programmām, kas attiecas uz kultūras politiku vajadzētu būt saskaņotai ar reģionālo politiku un strukturālajiem fondiem.

**R26:** Vietējā līmenī kultūras stratēģijām un investīcijām ir jābūt tā veidotām, lai atbilstu vietējai situācijai un īpašām iespējām, kas ietvertu sevī gan vēsturisko vērtību simbolisko nozīmi, gan aizraujošu notikumu centru izveidošanu. Tādējādi pilsētām nevajadzētu kopēt citu pilsētu kultūras projektus.

**R27:** Ir jāņem vērā, ka, lai sasniegtu pilsētas attīstības mērķus plašāka veidā caur kultūras politiku, tad tas ir radoša darba, vajadzīgo cilvēku integrācijas un neatlaidības jautājums nevis tikai naudas jautājums.

Dažās pilsētās kultūras “bāku projekti” un augsta profila pasākumi var tikt veiksmīgi izmantoti kā vietas faktors, lai palīdzētu atainot pilsētas īpašo raksturu un pastiprinātu tās pievilcību. Vietējām varas iestādēm vajadzētu nodrošināt, lai ‘kultūras bāku’ projekti tiktu integrēti cilvēku ikdienas aktivitātēs, tā lai tie kļūtu par pilsētas dzīves sastāvdaļu.

Mazākus kultūras projektus nevajag noniecināt vispārējā kultūras politikā, jo tie dod vietējiem cilvēkiem iespēju piedalīties pilsētas kultūras dzīvē.

**R28:** Vietējiem spēlētājiem vajadzētu nolemt vai ‘bāku projektiem’ vajadzētu būt orientētiem uz vietējo iedzīvotāju vajadzībām vai uz jaunu iedzīvotāju, vai uz tūristu un investoru piesaisti.

**R29:** Ir jāparedz iespējas priekš vietējo resursu mobilizācijas un priekš vietējās izpratnes un vienprātības radīšanas. Tādējādi, tad kad tiek piedāvātas iespējas vietējiem iedzīvotājiem iesaistīties un ietekmēt lēmumu pieņemšanas procesus, sociālie kontakti var būtiski ietekmēt kultūras politikas veiksmīgu izstrādi.

**R30:** Ir jāveicina sadarbība ar kaimiņpilsētām, lai nodrošinātu savstarpēju ‘bāku projektu’ vienotību.

## Pilsētas zīmols



*Ničepinga Zviedrijā ir parakstījusi mārketinga līgumu ar Ryan Air, aviopārvadājumu kompāniju par Skavstas lidostas izmantošanu, kas ir nedaudz ārpus Ničepingas kā vārtus uz Stokholmu. (Foto: Ničepingas municipalitāte)*

Sakarā ar to ka konkurence starp pilsētām un reģioniem Baltijas jūras reģionā palielinās, daudzi vietējie varas pārstāvji izvēlas stiprināt vietas veicināšanas aktivitātes, lai piesaistītu vairāk uzmanības un palielinātu tirgus daļas. Šodien šī veicināšana ir kaut kas vairāk nekā vienkāršs mārketinga tūristu piesaistei, lielākā daļa pilsētu izprot uzmanības piesaistes aktivitāšu potenciālu kā piem. pilsētas zīmola veidošanu un bāku projekti. Patiešām, šīs aktivitātes var izmantot vidēja izmēra pilsētās bieži kā gan atbildes reakciju uz pieaugošo konkurenci gan arī kā veidu, lai atrastu pilsētas identitāti, kas atainotu mainīgos socio-ekonomiskos apstākļus.

Vairāki procesi ietekmē pilsētu identitāti un padara aktuālu identitātes izprašanos vai izmaiņas procesus:

Globalizācija un darbaspēka pakalpojumu izmantošana no ārpuses ne tikai ietekmē pilsētu ekonomiju bet arī pilsētas identitāti. Atklātā un tiešā veidā pilsētas identitāte tiek iespaidota gadījumos, kad pēkšņi tiek aizvērtas ražotnes, kas ir ļoti cieši saistītas ar pilsētas veidolu. Arī nacionālās administratīvās reformas var radīt radikālas izmaiņas, kā piem. lielu slimnīcu slēgšana vai militārās bāzes pārvietošana. Tiek zaudētas ne tikai pilsētas funkcijas. Prestižās darba vietas publiskajos sektoros arī pazūd. Uz spēles ir likta ne tikai identitāte. Ja ražotnes slēgšana atstāj aiz sevis tukšus laukumus un pieaugošu bezdarbu, tad negatīvā tēla spirāle ir sākusies. Tomēr citos gadījumos kompāniju slēgšana var dot impulsu jaunām pilsētas attīstības iespējām, īpaši, ja tā atrodas labā rajonā vai iekšpilsētā un tādējādi dodot iespēju attīstīt jaunus pievilcīgus pilsētu tēlus.

Cieši saistīta ar globalizāciju ir arī sabiedrības maiņa no industriālas uz pakalpojumu un zināšanu sabiedrību. Pilsētas, kas agrāk bija industriālas pilsētas, piedzīvo neatgriežamas izmaiņas savā lomā un identitātē. Sakarā ar to, ka jaunās pakalpojumu ekonomijas centralizējas lielās pilsētās, mazās un vidējās pilsētas piedzīvo identitātes zudumu, ko tās cenšas kompensēt ar skatīšanos atpakaļ uz pirmsindustriālo ēru un pilsētas pagātnes kultūras mantojuma ikonām.

Tendence paplašināt reģionu palielina konkurenci starp pilsētām metropoles reģionos, īpaši mājokļu tirgū. Lai piesaistītu potenciālos iedzīvotājus, pilsētas metropoles zonās ir veikušas pilsētas zīmola reklamēšanas kampaņas. Pilsētai, kas atrodas metropoles reģiona nomalē, veiksmīga pilsētas zīmola reklāmas kampaņa var kļūt par biļeti iekļūšanai metropoles darba tirgū.

Tādējādi pilsētas veic mārketinga un reklāmas kampaņas. Pilsētas mārketinga ir saistīts ar izmērāmu un taustāmu vērtību pārdošanu kā piem. fiziskā infrastruktūra, atraktīva vieta, dabas vērtības, kultūras vietas, publiskie pakalpojumi un labvēlīga vietējā nodokļu sistēma. Mārketinga kampaņas var organizēt tūrisma biroji vai biznesa padomes un tikt izplatītas ar brošūru, avīžu, plakātum sporta pasākumos, interneta portālu banneru vai citu mediju palīdzību.

Pilsētas zīmola radīšana nozīmē reklamēt netaustāmas vērtības, kā piem. pilsētas 'dvēseli' un pilsētnieku 'garu'. Pilsētas zīmola veidošana ir saistīta ar zīmola simbolisku radīšanu, sabieznot asociāciju un cerību kopumu pilsētas 'fabulā' vai tēlā.

Gan Randersa gan Ničepinga atrodas metropoles zonā. Abas pilsētas zaudē savu iepriekšējo veidolu kā industriālas pilsētas un abas cenšas iekļūt metropoles mājokļu tirgū un pārņemt tādas pozīcijas kā kultūras un sporta pasākumu centri. Abas pilsētas ir veikušas zīmolu kampaņas. Randersa savā kampaņā mēģina atdzīvināt vairākus aizmirstus pirmsindustriālās ērās tēlus, turpretī Ničepinga uzsvāru liek uz pilsētas trim galvenajām vērtībām: labiem dzīves apstākļiem, jūru un infrastruktūru.

Nepieciešama pēc zīmola vai mārketinga aktivitātēm atšķiras katrai vietai. Pilsētas zīmols vissvarīgākais ir tām pilsētām, kas piedzīvo izmaiņas tās lomā un identitātē, un kas atrodas metropoles reģionos. Provincas pilsētas vairāk sliecas uz vietējo vērtību mārketingu, īpaši, ja tās mēģina reklamēt dabas resursus tūrisma vajadzībām.

Pilsētām, kas plāno zīmola veidošanu, tiek rekomendēts....

**R31:** Pilsētas zīmols ir īpaši svarīgs tām pilsētām, kas sacenšas par tirgiem, kur pircējs ne tikai izdara izvēli, kas balstīta uz cenu, bet zināmā mērā arī uz emocijām un citiem faktoriem. Tie bieži ir gadījumi piepilsētu mājokļu tirgiem, kur “produkts” ir vairāk vai mazāk tas pats. Tāpēc pilsētām, kuras grib iegūt tīgus daļu šādos tirgos, vajadzētu padomāt par emocionālā līmeņa pievienošanu savā reklāmā – padarot pilsētu par zīmolu.

**R32:** Pilsētām, kas cīnās par tirgiem, kas balstīti uz cenas faktoru, vajadzētu veidot savu reklāmu pavisam savādākā veidā, piem. uzsverot pievilcīgu ģeogrāfisko stāvokli, zemo nodokļu līmeni, zemās darba spēka izmaksas, nebirokrātisku pašvaldības administrāciju, utt.

**R33:** Pilsētas zīmolu var izmantot, lai stiprinātu pilsoņu uztveri par pilsētu, īpaši tām pilsētām, kuras ir skārusi depresija un ticības zudums, ka ar pašu spēkiem varētu izmainīt situāciju uz labo pusi. Uzsvāru vajadzētu likt uz esošajām pozitīvajām vērtībām un kā tās varētu tikt attīstītas tālāk.

**R34:** Lai zīmols būtu veiksmīgs pilsētai ir vajadzīga īpašnieka sajūta. Iedzīvotājiem vajadzētu saprast tos simbolus un fabulas, kas veido pilsētas zīmolu. Vajadzētu dot iespēju iedzīvotājiem piedalīties zīmola veidošanas procesā.

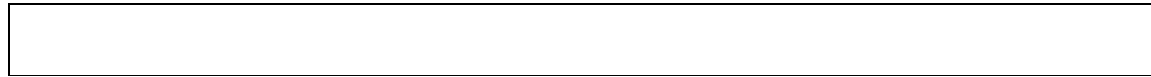
**R35:** Nevajadzētu pieļaut atšķirības par to, kas redzams dzīvē un kas ir pilsētas zīmola reklāmas kampaņā. Tādējādi labā pilsētas zīmolā vajadzētu būt ietverta visa pilsēta nevis dažas tās raksturīgākās iezīmes, un zīmola reklamēšanai vajadzētu būt saistītai ar reālu darbību.

**R36:** Pilsētas zīmola veidošanas procesā jāuzņemas ilgtermiņa saistības, jo tas ir ilgtermiņa process, kas dod lēnus rezultātus. Veiksmīga zīmola nosacījums ir, lai pilsētas vadība nemeklētu tikai īstermiņa rezultātus.

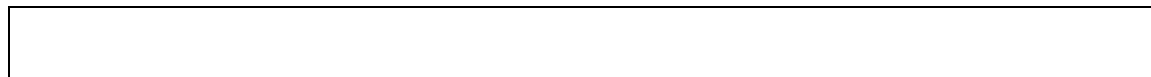
**R37:** Kompetenta “iekšējā aģentūra” pilsētas administrācijā ir svarīga, pilsētas zīmola ieviešanas fāzē.

**R38:** Pašvaldībām vajadzētu saprast, ka ir nepieciešams izskaidrot saviem iedzīvotājiem kāpēc un kā pilsētas mārketinga notiek un kā nauda tiek ieguldīta pilsētas ārējā mārketingā.

## Pilsētas plānošana un sabiedrības līdzdalība



*Krastmalu sakopšanas attīstība Randersā. Randersa ir tipisks piemērs mērķtiecīgai pilsētas centrālo zonu īpaši krastmalu attīstīšanai. Gudenas upes dienvidu krastā ir uzsākta pārveidošana no industriālās zonas uz jauktu biznesa zonu un pilsētas parka izveidi. Šī pārveidošana tika plānota vairākus gadus, bet tā īsti iesākās, kad vietējā banka Kronjylland nolēma būvēt jaunu galveno ofisu šajā rajonā. (Foto: Kronjylland)*



*Iedzīvotāju tikšanās. Biitannummi rajona plānošana Salo pilsētā. (Foto: Salo pilsēta)*

Pilsētas ekonomikas un pilsētas funkciju pārveidošana arī nozīmē izmaiņas pilsētas zemju izmantošanas sistēmā. Pilsētas zemēm mainās funkcijas iepriekšējās pazūd un parādas jaunas. Pilsētu plānošanas uzdevums ir sekmēt šo zemes izmantošanas pārveidošanu.

Zemes izmantošanas pārveidošana var izraisīt problēmas pilsētās, bet var arī veicināt jaunu iniciatīvu attīstību īpaši, ja teritorijas atrodas pievilcīgā zonā tuvu pilsētas centram vai pie ūdens. Pilsētas plānošanas māksla ir saredzēt šo potenciālu nevis kavēties pie problēmām par neizmantojamu pilsētas zemi, bet no problēmas meklēt risinājumu.

Pilsētas pārveidošana prasa arī jauna veida pilsētas plānošanu. Pilsētas izaugsmes periodos pilsētu plānošana nodarbojas ar brīvo zemju piedāvājumu un racionālu zemes izmantošanas zonējumu. Pilsētu pārveidošanas periodos pilsētas plānošanai vairāk jākoncentrējas uz zemes izmantošanas pārveidošanu nevis piedāvāšanu un vairāk stimulēt nevis regulēt pilsētas izaugsmi. Tādējādi Pilsētas plānotāja uzdevums ir mainīties no neaktīvas darbības uz aktīvu izaugsmes veicinātāju.

Dažas pamācības:

**R39:** Pilsētas plānošana ir instruments, lai vairotu un radītu jaunus aspektus pilsētas identitātei. Kā piemēram arhitektoniskais mantojums, pilsētas sabiedriskās vietas un jaunā arhitektūra. Plānojot pilsētas identitāti, plānotājiem ir jāliek uzsvars uz tām pilsētas iezīmēm, kas ir unikālas šai pilsētai. Plānotājiem vajadzētu mēģināt radīt izteiktu pilsētas tēlu, kas ir vērsts uz ārpusi un pilsētas identitāti, kas ir vērsta uz iekšpusi.

**R40:** Pilsētu pārmaiņas padara pilsētas “porainas” un tai pat laikā dod iespēju jaunai pašas pilsētas attīstībai, īpaši tām, kas ir koncentrētas uz iekšpilsētām. Lai pilnībā saprastu šīs iespējas, mēs rekomendējam, ka šie potenciālie attīstību punkti tiek reģistrēti un iezīmēti kartēs un tiktu uzskatīti par par sākuma punktiem pilsētas pārveidošanas saskaņotas stratēģijas veidošanai.

**R41:** Plānotājiem vajadzētu izstāstīt zemes īpašniekiem par esošo pilsētas vietu pārveidošanas plāniem, parādot uzmetumus un modeļus par iespējamām attīstības iespējām.

**R42:** Tiek attīstīti jauni mājokļu koncepti, lai piesaistītu ģimenes, īpaši tajās pilsētās, kas atrodas metropoles zonās. Mājokļu koncepti ietver seviģimeņu vajadzības pēc arhitektūras un urbānās vides dzīves stila pievilcības, piem. osta vai iekšpilsēta vai atklāta ainava. Provincēs pilsētās mājokļu jautājums vairāk attiecas uz vietējām vajadzībām nevis dzīves stila konceptiem.

**R43:** Ģimenes, kas ieceļo bieži vien vēlas īrēt dzīvokli sākotnējam periodam, lai noskaidrotu vai tās pārcelsies uz patstāvīgu dzīvi. Tāpēc pilsētām vajadzētu padomāt par “pirmās mājasvietas” nodrošināšanu tām ģimenēm, kas ieceļo.

**R44:** Daudzas pilsētas jau ir sevi izveidojušas vai plāno izveidot par kāda pasākuma centru, kas balstīti uz īpašiem konceptiem. Telpiskajai plānošanai ir jāpadara šie notikumu centri par unikālām vietām nevis tikai jānokopē citi.

**R45:** Svarīgs jautājums vidējās pilsētās ir zināšanu funkciju integrācija. Tā ir saistīta ne tikai ar jaunu vietu plānošanu un dizainu, bet arī ar veco vietu, biznesu parku, zināšanu centru, izglītības centru, institūciju studentu pilsētiņu atjaunošanu.

**R46:** Pilsētu plānošana tajās pilsētās, kas ir atkarīgas no to industriālajām ražotnēm, nevajadzētu baidīties modernizēt vecās industriālo ražotņu vietas. Piemēram, infrastruktūras un kopēju tehnoloģiju modernizācija kā piem. loģistikas centri un pat industriālās simbiozes veicināšanu.

**R47:** Pilsētu pārveidošana ir izsaukusi izmaiņas pilsētu plānošanas metodoloģijā un virzienos:

- No piedāvājuma uz pieprasījumu
- No funkcionālās telpas uz unikālo telpu
- No urbānās ekspansijas uz plānošanu no urbānā centra uz ārpusi
- No aizsardzības uz peļņas gūšanu no pilsētas teritorijas vērtībām
- No mērķiem uz konceptiem
- No tādiem, spēkiem kas darbojas pretī uz tādiem, kas mijiedarbojas
- No sevī noslēgtas spēlētāju lomas uz aktīvu sadarbības veicinātāju

Visbeidzot, ir jāatceras, ka

**R48:** Pilsētas plānošanā svarīga loma ir sabiedrības līdzdalībai. Jjaunās procedūras tika sīki izstrādātas tieši tajās MECIBS pilsētās, kur vajadzēja plānot jaunu skaistu dzīvojamo zonu, piem. salo un Randersā.

## Vietējās biznesa un attīstības stratēģijas



*UPM grupa. Kaukas papīra pārstrādes rūpnīca. Lappenranta, Somija*

Pilsētām pārejas periodā mainās arī biznesa plāni. Iepriekš biznesa programmas tika plānotas tā, lai atbalstītu vietējo biznesa kompāniju pakalpojumus un aktivitātes, kas bija domātas

relatīvi vienmērīgas ekonomikas apstākļiem. Mūsdienās vietējo biznesa dzīvi var ļoti iesaistīt pilsētas attīstības stratēģijās, bieži vien izdarot izmaiņu attieksmē no vienkārši biznesa interešu aizstāvības uz kompetentu ieguldījumu pilsētas attīstībā.

### **Grupu savstarpējā atkarība un dažādošana**

Pilsētas, kas atrodas ekonomiski atkarīgos reģionos, bieži vien ekonomiski ir atkarīgas no dažādām zināšanām un ražošanu veidiem – no grupām. Tādējādi šo pilsētu liktenis ir cieši saistīts ar vietējās grupas attīstību. Dažas MECIBS pilsētas ir pieredzējušas kādu grupu pastāvēšanas izjukšanu, bet turpretī citām pilsētām ir veicies atjaunot grupu zināšanu un iemaņu uzlabošanu pārejas periodā.

Herningas pilsētas attīstība ir ļoti atkarīga no tekstilindustrijas. Dažas tekstila kompānijas attīstījās no mazākām un rokdarbu kompānijām un kļuva par izteiktu grupu. Deviņdesmitajos gados, roku darbu izkonkurēja strādnieki no Lieluvas un Polijas. Tomēr pēc tam, kad tika veiktas izpētes uzņēmumu vadībā, dizainā, eksportā un zīmolā, tekstilizstrādājumu grupa attīstīja jaunus sektorus tekstilindustrijas iekšienē un pat pieauga pēc to ekonomiskajiem rādītājiem. Daudz no šiem panākumiem tika veltīts vietējo zināšanu institūciju izveidei, pirmkārt un galvenokārt TECO skolai un zināšanu centram.

Lai gan Kokkola atradās savā ekonomiskajā zonā, tomēr arī tā piedzīvoja tekstilindustrijas norietu. Tomēr tā vietā, lai radītu jaunas funkcijas tekstilindustrija izzuda no šīs pilsētas un reģiona. To vietā ir ienākušas citas grupas, kas attīstījušas stipru grupu pa ķīmijas līniju, un dažas no šīm ķīmiskajām rūpnīcām ir izveidojušas ciešu savstarpēju sadarbību.

Sakarā ar grupu vienpusējās atkarības jutīgumu, ir pienācis laiks meklēt alternatīvas grupu attīstībai un izaugsmei. Viena tāda alternatīva ir uzlabot zināšanas un kompetenci, lai atbilstu vispārējo zināšanas pamatu izaugsmes tendencēm, kas nepieciešamas veiksmīgai ražošanai un biznesam. Tāpēc dažas MECIBS pilsētas ir mēģinājušas uzlabot vietējās izglītības iespējas, bieži vien nodibinot sakarus ar universitātēm.

Kad pilsētas vēršas pie grupām, tas parasti tiek darīts dažādos veidos. Tās vēršas ne tikai pie specializētas ražošanu grupām, t.i. ražošanas grupām, bet arī pie kompāniju grupām ar funkcionālu ievirzi. Piemēram Herningas reģionā, Midt-Vest kooperācija nodibināja speciālu zināšanu un kompetences centru, lai palīdzētu un attīstītu kā to nosauca par apakšuzņēmēju funkcionālo grupu. Beidzot dažas pilsētas mēģina veicināt jaunus ražošanas veidus, kas balstīti uz kādu ideju vai konceptu. Tāds koncepts tika attīstīts Nakskovā, kad tā mēģināja attīstīt industriālo un vides parku, kura pamatā bija ideja par industriālo simbiozi starp kompānijām tai skaitā arī sabiedrisko pakalpojumu firmām.

Tiek rekomendēts...

**R49:** Pilsētām, kas ir atkarīgas no vienas vai vairākām ražošanas grupām, vajadzētu rūpīgi izpētīt riskus un attīstības potenciālus, kas saistīti ar šīm grupām, gan attiecībā uz grupas turpmāko izaugsmi, gan uz riskiem, kas varētu kļūt par šīs grupas krīzi.

**R50:** Ja kādas lielas grupas pārveides procesā roku dzrbs tiek izskausts, tad jāmēģina uzlabot atlikušās vietējās funkcijas, kas ir saistītas ar ražošanu. (skatīt arī R60 – R62);

**R51:** Pilsētām, kas atrodas reģionos, kur ienāk kāda ekonomika, ir jāapsver riski vai kāda ienākoša firma vai ražošanas nozare nebūs dominējoša. (skatīt arī R64 – R66)

**R52:** Parasti tiek rekomendēts paplašināt un dažādot ekonomisko pamatu. Tāpēc, vajadzētu padomāt par alternatīvu ražošanas grupu, kas varētu eksistēt paralēli jau esošajai. Tas varētu notikt kā funkcionālās grupas un konceptuālās grupas iespēju uzlabošanas pasākumi un jaunas izglītības iestādes celšana. (skatīt arī R63).

Drīz pēc tam, kad vēja ģeneratoru firma VESTAS veiksmīgi nodibināja meitas uzņēmumu Naskovā, divi apakšuzņēmēji izveidoja savas ražotnes blakus VESTAS rūpnīcai, viens, kas ražoja ģeneratoru torņus un otrs, kas apstrādāja ģeneratora spārnus ar smilšstrūklū un krāsu. Sakarā ar to, ka VESTAS apvienojās ar citu vēja ģeneratoru uzņēmumu, tā lauza līgumus ar visiem apakšuzņēmējiem izņemot, to, kas strādāja ar smilšstrūklū.

Sakarā ar to, ka nacionālās un reģionālās programmas par grupu attīstību ir ļoti atšķirīgas Baltijas jūras valstu reģionā, tiek rekomendēts...

**R53:** Regulāri vajadzētu izpētīt un salīdzināt nacionālo programmu ietvarus un grupu vietējos sasniegumus MECIBS valstīs.

### **Vietējā struktūra biznesa attīstībai**

Tādas struktūras izstrādāšana, kas dod pozitīvu ekonomisko attīstību MECIBS pilsētās, nozīmē investīcijas vietējos un reģionālajos biznesa parkos, zināšanu un kompetences centros, inkubatoros, infrastuktūrā un loģistikas pakalpojumos. Zināšanu centri un kompetenču centri ir zināšanu institūcijas, kas tiek izveidotas ar mērķi, lai veicinātu kādu specifisku zināšanu attīstību, kas ir nepieciešamas kādai nozarei vai industriālās ražošanas sektoram.

Struktūra, kas ir nepieciešama biznesa attīstībai, ir svarīga visām vidējām pilsētām. Tomēr pilsētas metropoles reģionos vairāk koncentrējas uz jaunām iespējām turpretī pilsētas neatkarīgajos reģionos vairāk koncentrējas uz esošo ražošanas grupu modernizāciju. Bet provinces pilsētas mēģina atbildēt uz vietējās ražošanas īpašajām vajadzībām.

Tāpēc tiek rekomendēts....

**R54:** Vajadzētu organizēt vietējās diskusijas kas apspriestu vajadzību pēc zināšanu un kompetenču centriem.

Sakarā ar to, ka zināšanu un kompetenču centri, kā arī biznesa parki, ir tik dažādi un daudzveidīgi, ir grūti izstrādāt vispārējas rekomendācijas.

Tāpēc tiek rekomendēts....

**R55:** Vajadzētu izveidot zināšanu un pieredzes apmaiņas sadarbību starp Baltijas jūras reģiona valstīm, kas koncentrētos uz zināšanu un kompetenču centru saniegtu analīzi un uz to kā tie tiek finansēti un organizēti.

### **Attīstot zināšanu koridorus**

Vispārējos vilcienos, attīstības programmas lielākajā daļā vidējo pilsētu mēģina likt uzsvāru uz vietējām zināšanām un kompāniju spējām, un uz iedzīvotāju izglītošanu. Bez jau minētām iniciatīvām vietējās ražošanas zināšanu pamatu celšanu, dažas MECIBS pilsētas ir jau nodobinājušas izglītības centrus sadarbībā ar universitātēm un citām ieinteresētajām pusēm.

Daudzas vidējās pilsētas nav pietiekoši lielas, lai izveidotu pašas savas universitātes. Tāpēc tās kooperējas ar reģionālajām vai nacionālajām universitātēm, lai nodibinātu zināšanu koridorus, piedāvājot dažādas izglītības programmas, kas gan koncentrējas uz vietējo darba tirgu, gan arī nodibina platformu tālākai izglītībai universitātē.

Izglītības programmas, kas ir orientētas uz vietējo darba tirgu bieži iesaistās sadarbībā ar vietējiem biznesiem. Sadarbība starp darba tirgu un izglītību ir ļoti svarīga. Tāpēc vietējai ekonomikai varētu būt labāk, ja ir liels daudzums kvalificēta darba spēka nekā liels daudzums cilvēku ar augstāko izglītību.

Tiek rekomendēts...

**R56:** Pilsētām vajadzētu izmantot iespēju universitāšu pieaugošo interesi paplašināt savu tirgu izglītībā un veikt eksperimentālus izglītības piedāvājumus.

**R57:** Vidējām pilsētām vajadzētu izpildīt brokeru vai strapnieku lomu priekš izglītības programmām, un atļaut atvērt augstskolu filiāles nevis pašām mēģināt atvērt savas augstskolas.

**R58:** Augstskolu filiāles vajadzētu nodibināt sasakaņā ar jau esošajām izglītības iestādēm.

**R59:** Politehniskās vai aroda izglītības attīstības iespējām vajadzētu būt kā efektīviem papildinājumiem vai alternatīvām universitātes līmeņa izglītības iespējām.

### **Ekonomiskās integrācijas reģionālā ietekme**



*Matraču ražotne Čojnicē, Polijā (Foto: Sorens Smidt-Jenesens)*

Viens no svarīgākajiem Baltijas jūras reģionālās integrācijas indikatoriem ir tas, ka lielas mazāko Baltijas jūras reģiona valstu tirdzniecības partneru daļas pieder citām BJR valstīm. Šī procesa spēcīgs dzinējspēks ir spēcīgu sakaru attīstība starptautiskās ražošanas sistēmas iekšienē. Bez tirdzniecības un ārvalstu tiešajām investīcijām liela nozīme ir arī integrācijas procesiem, t.i. kad investīcijas plūst cauri valstīm, reģioniem vai pilsētām BJR.

Integrētās investīcijas jau ir notikušas vairākos sektoros. Viens piemērs ir investīcijas tekstila sektorā deviņdesmitajos gados starp Dāniju no vienas puses un Poliju un Lietuvu no otras.

No reģionu un pilsētu viedokļa, ārvalstu tiešās investīcijas ir līdzvērtīgas vai nu esošo darba vietu aizplūšanai vai jaunu darba vietu ieplūšanai. Baltijas jūras reģionā pakalpojumu izmantošana no ārpusē un iekšpusē noteikti notiks starp BJR rietumu un austrumu daļām, tomēr dodot ieguldījumu un ekonomisko integrāciju starp bijušo plaisu starp Rietumiem un Austrumiem BJR.

Ražotņu aizplūšana no pilsētas īstermiņā dod darbavietu zudumu, un tai ir negatīva ietekme, taču pakalpojumu ienākšana pilsētā dod jaunas darba vietas un tāpēc tai ir pozitīva ietekme. Ilgākā perspektīvā aizplūšana un ieplūšana nav tikai negatīva vai pozitīva, jo tās dod vietu jauniem procesiem, kas varētu izbalansēt negatīvos un pozitīvos īstermiņa rezultātus. Tādējādi reģioniem, kur ir notikusi ražotnes pārcelšanās, var veiksmīgi uzlabot palikušās funkcijas ražošanas vērtību ķēdē un reģionos, kur ienāk ražotnes, var kādu dienu kļūt par reģioniem no kuriem aiziet ražotnes, jo tiek atrasti lētāki darba tirgi. Tāpēc biznesa un attīstības programmām nevajadzētu tikai fokusēties uz ražotņu pārcelšanos vai atnākšanu.

Lai gan ražotnes pārcelšanās varētu negatīvi ietekmēt pilsētu vai reģionu, tomēr tā īpaši neietekmē nacionālo ekonomisko attīstību. Dānijā kopējais darbavietu zudums ražotņu pārcelšanās dēļ bija mazāks nekā 2% kadru mainības skaitā 2001. gadā.

Tomēr, kā uzskata lielākā daļa novērotāju, ražotņu pārcelšanas process ir tikai iesācies. Pirmie upuri ir nekvalificētie strādnieki rūpnieciskajā sektorā. Tagad visi fiziskie ražošanas veidi ir uz spēles, arī pakalpojumu industrija tiek ietekmēta.

Galvenās iezīmes reģioniem, no kuriem pārcēlas ražotnes, ir:

- Process turpinās un pāriet uz jaunām nozarēm un industrijām (piem. mēbeļu, metālpastrādes) un ilgtermiņā arī uz pakalpojumiem. Pēdējais būs lielāka pārbaude pilsētām un reģioniem, kam ir lielāka sakārtotība funkcionālajās sistēmās nekā tas ir MECIBS partneriem.
- Process neapstājas tikai pie 'zilo apkaklišu' (strādnieku) darba vietām.
- Uzņēmumu pārcelšanas mērķa valstis arī ārpus BJR nākotnē paliek svarīgs jautājums, jo tās atstās BJR valstis ar jaunām problēmām un retākām ekonomiskās izaugsmes iespējām.

BJR austrumu daļas reģioniem, kuros ienāk ražotnes, galvenie pārbaudījumi ir:

- Problēma, ka uzņems atkal var pārcelties. Dažos gadījumos pār reģionu, kurā ienāk ražotnes, var velties jauns pārcelšanās vilnis, atstājot aiz sevis jaunas bezdarba problēmas, jo ārvalstu investori meklē jaunas iespējas.
- Lielu atkarību no ārvalstu kompānijas lēmumiem attiecībā uz ražotnes vietu var padarīt pilsētu ievainojamu ar nelabvēlīgām sekām.
- Diezgan ierobežotas kvalifikācijas attīstībai, kas attiecas uz ienākošajām rūpniecības nozarēm.
- Ražotnes ir izolētas no vietējās ražošanas sistēmas. Rūpniecības nozarēm svešas valsts teritorijā parasti ir dažādas reģionālas grūtības.

Vietējo un reģionālo valdību politikas iespējas ietekmēt kompāniju relokāciju ir limitētas, īpaši gadījumā ar palīgnozarēm. Tāpēc ir jābūt stratēģijai, kas atbalsta reģiona mazos un vidējos

uzņēmējus ar lielākas kooperācijas un sadarbības palīdzību, un tā izskatās, kā vienīgais optimālais reakcijas veids vietējā līmenī.

### **Atstātie reģioni**

Vissvarīgākās rekomendācijas pamestajiem reģioniem ir

**R60:** atbalstīt esošo firmu vērtību ķēdes palielināšanas procesu, piem. atbalstīt dažādas citas funkcijas ne tikai fizisko ražošanu. Galvenās kompetences ko varētu attīstīt ir: dizains, ražošanas loģistika, mārketinga, sadales vadība.

**R61:** Vietējai biznesa attīstības programmā uzsvars ir jāliek uz vietējām firmām, nevis palīgozarēm vai "skrūvgriežu rūpnīcām", kā arī nākotnes potenciāls drīzāk būs tam firmām, kas pārdod savu produkciju ar savu vārdu nevis kā apakšuzņēmēji.

**R62:** vispārējā programma, lai uzlabotu vispārējo iemaņu līmeni (izglītība, izpēte un attīstības līdzekļi), stiprinās reģiona spēju restrukturizēt tā ekonomisko pamatu.

Visbeidzot....

**R63:** Piemērota stratēģija ir pilsētas vai reģiona industriālās bāzes paplašināšanai, piem. biznesa portfolio dažādošanai.

### **Jaunie reģioni**

Rekomendācijas reģionu politikai, uz kuriem pārvietojas ražotnes, ir ļoti līdzīgas tām rekomendācijām, kas tika iedotas pamestajiem reģioniem:

**R64:** Ir svarīgi izvairīties no industriālās mono-struktūras un ienākošajām rūpniecības nozarēm, kurām ir maza saistība ar vietējo reģionu. Vietējām rūpnīcām vajadzētu izvairīties būt atkarīgām no viena vai dažiem partneriem.

Tiek rekomendēts....

**R65:** paplašināt kompetences līmeni uz vietas, lai palielinātu reģiona pievienoto vērtību. To var izmantot kā patvērumu no ražotņu pārcelšanās draudiem.

**R66:** Reģioniem, kuros ienāk ražotnes, pašiem vajadzētu sagatavoties, lai jaunajām kompānijām sniegtu pēc iespējas lielāku vietējo un reģionālo atbalsta pasākumu paleti, lai tās pēc iespējas ātrāk integrētos jaunajā biznesa vidē.

### **Sakari**

Sakarā ar MECIBS projektiem sadarbība ir kļuvusi par galveno jautājumu. No vienas puses sadarbība veicina pieredzes apmaiņu. No otras puses, tā veicina stratēģisko darbību. MECIBS projekti ir devuši lielu ieguldījumu abos šīs sadarbības aspektos. Projekti tika

realizēti dažādās BJR vietās un tas deva ieguldījumu kopējā stratēģijā. Šo projektu pieredze parāda vismaz trīs veidu sadarbības piemērus, kurus būtu vērts ieteikt.

**R67:** Sadarbība un situāciju analīze ir ļoti svarīga, ja runa ir par pilsētu pārveidošanu. Vajadzētu padomāt par trīs veidu sadarbību:

- Makro-līmeņa sadarbība: kooperatīvo sadarbību starp pilsētām un reģioniem var izmantot, lai izveidotu kopēju stratēģiju priekš līdzīgām ārējām daudzsološām iespējām. Sadarbība uzlabo dalībnieku spējas un dod iespēju jaunām stratēģijām, kas nebūtu iespējamās tikai viena spēlētāja gadījumā (MECIBS-piemērs: Baltijas jūras iespējas);
- Tematiskā sadarbība: sadarbība kā līdzeklis, lai novērtētu stratēģiskus ierosinājumus un idejas - noorganizējot ideju un priekšlikumu diskusiju kopā ar sadarbības partneriem, kuri saskaras ar līdzīgiem attīstības jautājumiem, var dot lielu ieguldījumu ideju izpratnē un realizācijā. (MECIBS-piemērs: diskusijas par universitāti 55 +);
- Mikro-līmeņa sadarbība: iekšējā sadarbība starp dažādiem spēlētājiem un ieinteresētajām pusēm var dot ieguldījumu ilgtspējīgu risinājumu meklēšanā pilsētas attīstības plāna veidošanā. (MECIBS-piemērs: Nodarbinātības jautājuma risināšana Jūteborgā).

Sadarbības piemēri starp MECIBS valstīm. Makro-līmeņa sadarbība "Baltijas jūras risinājumi" tika organizēta pēc Nakskovas iniciatīvas. Sadarbības rezultātā kopā sanāca vairākas MECIBS un BJR pilsētas ar mērķi kopīgi apspriest ražotņu pārceļšanas jautājumus un veicināt šo pārceļšanos uz perifēriem reģioniem. Sākotnējās diskusijas notika, lai veidotu tematisko sadarbību starp Randersu un Roslagen studentu pilsētiņu Norteljē ar mērķi, lai apspriestu konceptu universitātei, kam pāri 55. Mikro-līmeņa sadarbība notika starp dažādām MECIBS pilsētām, lai risinātu nodarbinātības jautājumus. (Jūteborgā).

## Nacionālās un starptautiskās programmas

Dažas no iepriekš minētām rekomendācijām ir domātas arī nacionālajām valdībām un starptautiskajām politiskajām organizācijām, kaut arī lielākā daļa no tām ir veltītas pilsētām. Tas ir tāpēc, ka iegūtā pieredze no MECIBS projektiem ir pilsētu praktiskā pieredze, un kas tiks nosūtīta visām pilsētām. Bet mēs esam ievērojuši, ka pilsētas darbojas pēc tiem nosacījumiem, ko dod nacionālā valdība un dažreiz ņem vērā starptautisko politisko organizāciju norādījumus. Tāpēc ir vajadzīga šī saspēle starp pilsētām kā vietējiem aģentiem, un priekš nacionāli noteiktiem struktūras nosacījumiem ir vajadzīgi daži pēdējie komentāri.

Šie komentāri būs saistīti ar pašvaldību lomu maiņu, reģionālajām politikām nacionālajā un starptautiskajā līmenī un jauniem instrumentiem priekš vietējās attīstības.

### Pašvaldību loma

Restrukturizācijas problēmu iespaidā pilsētu domes pašas ir sākušas uzņemties jaunu lomu kļuvušas ne tikai kā tradicionālo pašvaldības lomu publisko pakalpojumu, ērtību un sabiedriskā darba nodrošinātājas bet arī kā attīstības aģenti. MECIBS pilsētas ir ir parādījušas lielu spēju kļūt par šādiem attīstības aģentiem. Uzsākot kaut ko tādu, pašvaldība bieži vien ir viena pati, jo ir jāpieņem juridiski lēmumi par pelēkajām zonām kā arī dažādi riskanti ekonomiski lēmumi. Bieži vien pilsētas sastopas ar tādām vājām vietām likumdošanā, kas ierobežo pieņemt uz attīstību orientētus lēmumus. Šis ir tas gadījums, kad piemēram prasība pēc cenu aptaujām kavē publiskos-privātos attīstības projektus, kad nodokļu likumi kavē tehnisko piedāvājumu apmaiņas simbiozi, un kad nodokļu izlīdzināšanas sistēma starp pašvaldībām neveicina to pašvaldību progresu, kas nav tik attīstītas ekonomiskajā ziņā.

Tāpēc ir jāsaprot, ka pilsētu transformācija pieprasa darbību, kas ir balstīta uz vietējām problēmām nevis uz nacionālajām programām. Pašvaldībām ir jāveido pašām savas stratēģijas nevis jābūt par starpnieku nacionālajām politikām. Vietējām aktivitātām nav vajadzīgas oficiālas zāļu receptes, jo tās labāk atbilst vietējām problēmām nevis likumiem.

**R68:** Lai veicinātu jaunu pārliecinātu un uzņēmīgu vidējo pilsētu rīcību, nacionālajām valdībām vajadzētu īpaši pārdomāt

- Kā attīstīt jaunu kodeksu pašvaldību jaunai lomai kā attīstības aģenti, un
- Kā samazināt juridiskās un administratīvās sistēmas vājās vietas, lai veicinātu stratēģisku un uzņēmīgu rīcību, un
- Nepieciešamību veidot jaunus modeļus valsts un privātai partnerībai.

### Reģionālā politika

Parasti reģionālajā politikā uzsvars tiek likts uz tiem reģioniem, kas atpaliek, t.s. provinces reģioni. Kad tiek skarta tāda parādība kā pilsētu restrukturizācija, nacionālajām valdībām un starptautiskajām organizācijām vajadzētu ņemt vērā, ka pilsētu restrukturizācijai ir liela nozīme vispārējo ekonomisko virzienu veidošanā, un tas var notikt jebkurā reģionā, ne tikai atpalikušajā. Skat.1.tabulu.

**R69:** Nacionālajām valdībām un starptautiskajām organizācijām vajadzētu izstrādāt struktūru un programmas, kas piemērotas pilsētu restrukturizācijas būtībai un problēmām

- Metropoles reģionā
- Neatkarīgajā reģionā
- Provinces reģionā

Metropoles reģionā, atbildībai nacionālajā līmenī vajadzētu būt par satiksmes infrastruktūras tīkla jautājumu risināšanu, bet risinājumi ekonomiskās pamatnes modernizācijā būtu aktuāli neatkarīgajos reģionos. Šādus līdzekļus vajadzētu izstrādāt ciešā sadarbībā ar reģioniem, lai precīzi risinātu strukturālās izmaiņas reģionu rūpnieciskajās nozarēs. Provinces reģionu nacionālajās programmās vajadzētu iestrādāt krīžu situāciju ātru novērtēšanas mehānismu kā arī radošās ierosmes, lai dažādotu vietējo ekonomiku.

## Jaunie instrumenti

MECIBS projekti ir parādījuši dažādus instrumentus (līdzekļus). Daži no šiem instrumentiem tika izmantoti dažādās partnertiecībās.

**R70:** Valdībām un starptautiskajām organizācijām vajadzētu īpaši mēģināt attīstīt nosacījumus šiem instrumentiem, tai skaitā:

- Zināšanu koridorus, t.i. vietējo augstāko izglītību izveidot sadarbībā ar augstskolām;
- Zināšanu un kompetenču centrus, lai veicinātu vietējas biznesa vides stratēģiskās kompetences;
- Biznesa parkus;
- Inkubatorus;
- Pasākumu orientētus līdzekļus un institūcijas.

*Iekšzemes kopprodukts uz iedzīvotāju 2002.gadā tika piemērots pirktspējai. Ekonomisko aktivitāšu koncentrācija Baltijas jūras reģionā ir iespaidīga. Vienpadsmit metropoles reģioni (Baltkrievijas dati nav ieskaitīti) dod vairāk nekā vienu trešdaļu no visa reģiona ražošanas vērtības, kaut gan tur ir tikai vienu piektdaļu no visiem iedzīvotāju un tikai 3%no kopējās zemes platības. 2002.gadā IKK uz iedzīvotāju metropoles reģionos bija 1,6 reizes augstāks nekā pārējā BJR daļā un šī plaisa padziļinās. Rietumu – austrumu ekonomiskā nevienlīdzība droši vien ir viskrasākā visā kontinentālajā Eiropā.*

## Vienotība

Lielākā daļa situāciju analīžu un rekomendāciju izpētes objekts bija pilsētas un vietējie reģioni. Tomēr mēs gribētu perspektīvē ietvert visu Baltijas jūras reģionu, kā tas atklāts tematiskajā izpētē par ekonomisko un demogrāfisko attīstību Baltijas jūras reģionā (Skats no malas uz Baltijas jūras reģiona pilsētām). Šis pētījums parāda, ka starp Baltijas jūras reģionu nav vienotības. Tāpēc rādītājus, kas pēta iedzīvotāju daudzumu, pilsētu sistēmas policentriskumu, ienākuma līmeņus un Baltijas jūras reģionu orientāciju, tiek noteikti sadalot

Baltijas jūras reģionu starp ziemeļiem un dienvidiem, rietumiem un austrumiem un lielākās un mazākās valstīs. Šie rādītāji parāda, ka reģionā trūkst vienotības. Eiropas līmenī Baltijas jūras reģionā ietilpst gan bagātākie ES reģioni, gan lielākā daļa no nabadzīgajiem. Starp tiem simts (NUTS 3) ES reģioniem ar zemāko IKP uz iedzīvotāju 2002.gadā ne mazāk kā 56 bija Baltijas jūras reģionā. Nacionālajā līmenī reģionālā polarizācija ir ievērojama Latvijā, Igaunijā un Baltijas jūras reģiona Krievijā, turpretī neliela tā ir Zviedrijā un Dānijā un pavisam maza tā ir Norvēģijā.

Vienotības trūkums kļūst redzams Baltijas jūras reģiona un ES līmenī, un šai problēmai ir vajadzīga gan nacionāla, gan starptautiska piesaiste, lai telpiskā vienotība būtu galvenais punkts nacionālajās un starptautiskajās reģionu programmās.

No Baltijas jūras reģiona perspektīvas vidēja izmēra pilsētas ir sadalītas divās grupās, kas ir dažādās veiksmes situācijās. Sakarā ar izteiktu bagātības koncentrāciju, lēmēju varu, darbaspēka ražošanu jaunos ekonomiskajos sektoros, iedzīvotāju skaitu metropoles zonā, tās vidēja izmēra pilsētas, kas atrodas metropoļu centru tuvumā, kļūst par sabiedrības ekonomikas attīstības daļu, kurpretī atlikušās pilsētas – visas tās ir maza vai vidēja izmēra – var kļūt par šīs pašas attīstības upuriem.

**R71:** Lai sabalansētu nacionālo un reģionālo galvaspilsētu pārsvaru un turpmāko telpiskās vienotības destabilizāciju Baltijas jūras reģionā, nacionālajām valdībām, BJR aģentūrām un organizācijām un ES komisijai vajadzētu pielikt īpašas pūles, lai vidēja izmēra pilsētām – īpaši tām, kas atrodas ārpus metropoles reģiona – piešķirtu aktīvas pozīcijas telpiskās attīstības politikā un programmās.