

# Město Aden – vzestup z popela

**V 21. století jsme svědky rychlých a dynamických změn nejen v komerčním sektoru. Můžeme s jistotou tvrdit, že úspěšnost vedení města pozitivně koreluje s úspěšností místních podniků a přísunem kapitálu do regionu. Vlivem toho se rovněž obyvatelé měst stávají bohatšími. Úkolem měst v tomto století je tedy dosáhnout a udržet tento stav.**

**P**ro každé město lze vyvinout unikátní model fungování, ale vždy si musíme položit tyto otázky: Čeho má naše město nejvíce a kde je hlavní těžiště jeho historických kořenů? Příkladem jemenského města Aden volně navazujeme na text Lidé už nechtějí chodit po úřadech. Co s tím? (viz MO č. 12/2014, str. 16), který se věnoval atributům »městských lídrů«.

Město Aden prochází v posledních dvou dekádách celkovou rekonstrukcí. K ní se zásadními předpoklady staly jeho bohatá úspěšná historie a největší hospodářské přednosti tohoto přístavu, tedy strategická poloha mezi Afrikou a Indií. Město je navíc i vstupní bránou do Arábie. Byl to proto obchod, který společně s rybolovem či primitivní výrobou u odněpaměti ztělesňoval město. Průmysl tam téměř neexistoval – a ani dnes tomu není jinak.

Po dlouhá desetiletí zanedbávaný přístav však nyní znovu začíná ohrožovat pozici světových měst, přičemž jeho výhodou je, že ví jak na to. Jemen samotný označil toto své město za »perlu národa«, přestože do něho výrazně neinvestoval. Růst města a okolí však probíhá postupně: myšlenka, činnost, výsledek, úprava, úspěch. Toto spojení se v Adenu podařilo přenést z teoretického hlediska do praxe, a to velmi úspěšně.

## ZVÝŠIT ÚROVEŇ ZNALOSTÍ, DOVEDNOSTÍ OBYVATEL A ZMĚNIT JEJICH ZPŮSOB ŽIVOTA

Pro město bylo zásadní identifikovat základní předpoklady a pak jednat s nimi v souladu při rozvíjení všech unikátních současných aktiv regionu i jeho historie. V Adenu si proto nejprve pojmenovali to, co bylo pro město prvořadé. Tedy nutnost oprášíť zaslou slávu přístavu, získat pro rozkvět města obchodníky a dodavatele z okolí a zasadit se o zvýšení úrovně znalostí, dovedností obyvatelstva ve městě a regionu, stejně jako o změnu jejich způsobu života.

*Z popsanych dalekosáhlých změn v jihojemenském Adenu lze vyvodit základní premisu: Vždy investujte a přemýšlejte o rozvoji v souladu s historií a specifiky daného místa.*

Město se rozhodlo jednat v souladu s těmito předpoklady a identifikovalo tři pilíře: Finance, Administrativu a pravomoci a Specifický rozvoj a aktivizace klastrů.

Finance již od počátku představovaly problém a ambicím města příliš neprosplával ani fakt, že jeho vedení příliš neumělo efektivně využívat většinu finančních nástrojů 21. století.

Nakonec bylo rozhodnuto o několika jednoduchých opatřeních: Primárním zdrojem budou **PPP projekty** (Public Private Partnership, partnerství veřejného a soukromého sektoru) a **úvěry rozvojové pomoci**, které se splatí z dobře nastavených parametrů projektů. Důležitým krokem však bylo rovněž zřízení **centralizovaného fondu 3P** (financování PPP projektů), který se věnoval pouze získávání kapitálu pro tyto projekty a umožnil realizace nepoměrně větších investic, než by tomu mohlo být v případě jednotlivých dílčích projektů. Fond 3P se stal jedním z největších akcionářů staveb a roste dvouciferným tempem p. a. Investice byly vynakládány do infrastruktura, výzkumných a vývojových R&D projektů a především do modernizace přístavu s jeho Free Zone.

**Administrativa a pravomoci** do nedávné doby nezaznamenaly od nadvlády britského impéria téměř žádný pokrok. Protože však

šlo o poměrně složité schéma úkolů, povinností a dalších aktivit, které zaměstnávaly většinu úředníků města pouze kontrolou dodržování směrnic a nařízení, bylo třeba se zamyslet nad změnou. Velmi rychle se zrodil nápad: Předejme **co nejvíce pravomocí přímo úředníkům v první linii**, abychom zrychlili odbavení klientů a zároveň co možná nejdříve reagovali na požadavky možných i stávajících investorů. To úřadům za pouhých sedm let přineslo úsporu pracovních míst a městu trojnásobné snížení podílu obyvatel ve veřejné správě. Zároveň se však během stejné doby v Adenu snížila celková nezaměstnanost o 50 procent.

Posledním bodem byla **aktivizace nefunkčních sdružení a klastrů**. Protože ve městě kontinuálně působila hospodářská komora, avšak se zanedbatelnými výsledky, bylo třeba přikročit ke změnám i v této oblasti. Město podpořilo **vznik menších akčnějších sdružení místních obchodníků a dalších podnikatelů**, čímž hospodářské komoře vznikla potřebná konkurence. Místní sdružení byla monitorována a jejich funkčnost podporována např. specifickým vzděláváním (profesně i místně), čímž se podařilo zvýšit kvalifikovanost jejich členů a motivovat je k inovačním krokům v oblastech jejich působení. Následně byla vybrána nejlepší sdružení, kterým byla městem poskytnuta poradenská pomoc a finanční podpora a jimž byla rovněž určena tvorba centrálních kapacit pro jejich specifické potřeby.

## POTŘEBNÝ LEADERSHIP CHYBÍ ŘADĚ MĚST I V MNOHEM VYSPĚLEJŠÍCH ZEMÍCH

Město Aden a s ním celý jeho region se za poslední roky přesouvá z pozice padlé hvězdy do kategorie nového Hong-Kongu. Dokonce i region v odlehle poušti s jediným přístavem, pachtit z teroristických útoků a vysokým podílem úředníků na celkové zaměstnanosti totiž může úspěšně dospět ke své zásadní přeměně. Je pouze třeba osvojit si nutný leadership – tedy to, co chybí v mnoha jiných městech, a to i v podstatně vyspělejších zemích, než je Jemen.

Ze změn v Adenu lze vyvodit základní premisu: **Vždy investujte a přemýšlejte o rozvoji v souladu s historií a specifiky místa.**

V opačném případě je snaha např. vytvořit mezinárodní letiště v horách zbytečná. Pro veškeré aktivity je nutná i profesionální kontrola, která odejme operativní činnosti politickým leaderům a svěří je do rukou těch, kteří oblast dobře znají. V případě Adenu to byla organizace pro lokální rozvoj, která pro město najímala špičkové osobnosti příslušných oborů.

**MAREK PAVLÍK**

obchodní ředitel M.C.Triton

ZDROJ: AUTOR

Tři pilíře rozvoje města Aden		
Finance	Administrativa a pravomoci	Specifický rozvoj a aktivizace klastrů