



UKBEAG: Pengembangan Kapasitas Strategis

Laporan mengenai Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis yang dikirim sebagai bagian dari Program Kota Masa Depan Global

April 2022





Contents 3 Grup Penasihat Lingkungan yang Didirikan di Inggris 3 Program Kota Masa Depan Global **3** Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis **5** Persiapan dan rancangan program **5** Tahap Strategis **6** Tahap Transisi **7** Tahap Implementasi **7** Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota **8** Kegiatan Tingkat Negara **9** Forum Kepemimpinan 9 Manajemen pengetahuan 10 Umpan balik dari pemangku kepentingan kota **10** Kehadiran total **10** Potensi keterlibatan di masa depan

Ringkasan Eksekutif

Ringkasan ini memberikan ikhtisar Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis yang telah diselenggarakan oleh Grup Penasihat Lingkungan yang Didirikan di Inggris (UKBEAG) terkait dengan Program Kota Masa Depan Global (Global Future Cities Programme/GFCP) Kantor Luar Negeri, Persemakmuran, & Pembangunan Inggris (UK Foreign, Commonwealth & Development Office/FCDO).

Grup Penasihat Lingkungan yang Didirikan di Inggris

Diresmikan di Konferensi Perserikatan Bangsa-Bangsa tentang Perumahan dan Pembangunan Kota Berkelanjutan, Habitat III, pada tahun 2016, UKBEAG adalah kerja sama antara Royal Institute of British Architects, Royal Town Planning Institute, Institution of Structural Engineers dan Landscape Institute, yang bertujuan membuat keahlian lingkungan buatan lebih mudah diakses oleh pemerintah, lembaga kemanusiaan, dan mitra pembangunan saat mereka berkutat dengan kombinasi tantangan yang ditimbulkan oleh perubahan iklim dan urbanisasi yang cepat.

Program Kota Masa Depan Global

Program Kota Masa Depan Global FCDO adalah hasil dari Strategi Keamanan Nasional Inggris dan Tinjauan Pertahanan dan Keamanan Strategis 2015, yang mengakui perubahan iklim dan urbanisasi yang cepat sebagai salah satu penyebab utama ketidakstabilan. GFCP telah mendukung 30 proyek bantuan teknis bidang transportasi, perencanaan kota dan ketahanan di 19 kota di sepuluh negara berpenghasilan rendah hingga menengah di Amerika Selatan, Afrika sub-Sahara, dan Asia Tenggara. Program ini telah diselenggarakan dalam tiga tahap: Tahap Strategi (persiapan dan definisi proyek), Tahap Transisi (pengadaan), dan Tahap Implementasi (pelaksanaan).

Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis

Bekerja sama erat dengan UN-Habitat, UKBEAG ditunjuk untuk melaksanakan Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis program ini, yang bertujuan memanfaatkan pekerjaan yang sedang dilakukan untuk membantu:

- mengurangi hambatan dan memperkuat penggerak implementasi
- meningkatkan dampak intervensi dan keberlanjutan jangka panjangnya
- meningkatkan potensi belajar bersama, baik di dalam maupun di luar program
- $\bullet \;$ mempromosikan potensi replikasi dan skalabilitas, di dalam dan di luar negara tuan rumah
- meningkatkan keterlibatan dan menunjukkan keselarasan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDG) PBB 2030 dan Agenda Kota Baru
- menciptakan hubungan ekonomi yang saling menguntungkan antara profesional Inggris dan kota tuan rumah di bidang seperti arsitektur dan perencanaan, di mana Inggris memiliki keahlian yang kuat.



Persiapan dan rancangan program

Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan spesifik setiap kota yang berpartisipasi, sambil melengkapi pekerjaan yang disampaikan oleh UN-Habitat terkait dengan Tujuan Global dan pengembangan kemampuan yang berfokus pada proyek yang dilakukan oleh mitra pelaksana. Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis didasari oleh empat prinsip utama yang berasal dari panduan Organisasi untuk Kooperasi dan Pengembangan Ekonomi (OECD/Organisation for Economic Co-operation and Development) tentang pengembangan kemampuan¹, yaitu:

- memahami konteks negara dan kota
- · mengidentifikasi dan mendukung sumber perubahan kota
- · memberikan dukungan
- belajar dari pengalaman dan berbagi pelajaran.

UKBEAG juga mengidentifikasi tiga tingkat pengembangan kemampuan yang diuraikan dalam panduan OECD: lingkungan yang memungkinkan, tingkat organisasi, dan tingkat individu.

Tahap Strategis

Selama Tahap Strategis, UKBEAG melakukan serangkaian kunjungan kota untuk membantu:

- · memahami konteks tempat intervensi yang diusulkan akan dilaksanakan
- memahami faktor-faktor penting yang dapat membantu mendukung dan/atau menghalangi pelaksanaan
- menjalin hubungan dengan pemangku kepentingan kota dan membantu menetapkan persyaratan pengembangan kemampuan mereka
- menilai kemampuan profesional, kematangan pasar, dan kesiapan untuk melaksanakan intervensi yang diusulkan di dalam setiap kota yang menjadi sasaran.

Pekerjaan UKBEAG dilengkapi oleh UN-Habitat, yang melakukan penilaian ruang, dan oleh rekan-rekan dari Pusat Pertumbuhan Internasional, yang melakukan penilaian konteks keuangan dan legislatif di masing-masing kota. Hasil penelitian ini dikonsolidasikan dalam serangkaian Laporan Konteks Kota dan Penilaian Kelayakan Teknis, yang membantu menginformasikan ruang lingkup dan kerangka acuan untuk masing-masing proyek.

Menjelang akhir Tahap Strategis, UKBEAG menyelenggarakan Pelatihan dan Dialog Transisi selama seminggu di London, yang dihadiri oleh sekelompok lebih dari 40 pemangku kepentingan kota senior. Pelatihan dan dialog ini didukung oleh berbagai kelompok pakar pokok bahasan, yang membantu mengembangkan pemahaman dan kesiapan dari pemangku kepentingan dan membangun kelompok melalui program berbagi pengetahuan, kunjungan ke lokasi, dan kegiatan sosial.

¹OECD (2006) Tantangan pengembangan kemampuan: Bekerja menuju praktik yang baik. Tersedia di https://read.oecd-ilibrary. org/economics/the-challenge-of-capacity-development_oecd_papers-v6-art2-en#page1 (diakses pada tanggal 25 Maret 2022).

Tahap Transisi

Selama Tahap Transisi, saat FCDO melakukan proses pengadaan untuk memilih dan menunjuk mitra pelaksana, UKBEAG mulai menyusun proposalnya untuk pelaksanaan program Pengembangan Kemampuan Strategis. Berdasarkan keterlibatannya sebelumnya dengan 19 kota sasaran, UKBEAG awalnya mengidentifikasi lima bidang tema utama yang tampaknya menimbulkan tantangan bagi masing-masing kota dalam program ini sampai batas yang lebih tinggi atau lebih rendah, yaitu:

- 1. perencanaan yang terintegrasi & inklusif
- 2. tata kelola & kerja sama
- 3. rancangan berbasis bukti penggunaan data yang efektif
- 4. keuangan proyek & pengadaan
- 5. implementasi dan penegakan hukum, pemantauan, & evaluasi.

Untuk memvalidasi lima tema utama, UKBEAG melakukan serangkaian wawancara komprehensif dengan penasihat strategis lokal UN-Habitat, manajer program FCDO, dan mitra pelaksana. UKBEAG juga mengembangkan Penilaian Kebutuhan Kemampuan daring yang akan diisi oleh pemangku kepentingan kota. Berdasarkan temuannya, UKBEAG menyusun program kegiatan yang terdiri dari unsur-unsur berikut:

- Program Tematik daring, yang bertujuan berbagi praktik terbaik yang berkaitan dengan masingmasing dari lima bidang tematik utama
- program Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota secara daring untuk memungkinkan berbagi pengetahuan antara kota-kota dalam program
- program **Kegiatan Tingkat Negara** secara langsung, yang bertujuan membuat program ini lebih responsif terhadap kebutuhan khusus masing-masing negara
- dua Kegiatan Regional **secara langsung,** yang dirancang untuk mempertemukan para pemangku kepentingan menuju akhir program untuk mempertimbangkan langkah-langkah berikutnya.

Selama tahap ini, UKBEAG didukung oleh Lembaga Kepemimpinan Berkelanjutan Universitas Cambridge, yang membantu menyusun metodologi dan pendekatan pedagogis. Sebelum UKBEAG menyetujui program yang diusulkan, dunia dilanda pandemi Covid-19. Dampak fisik dan ekonomi pandemi memerlukan pengurangan anggaran proyek dan memaksa pembatalan semua kegiatan secara langsung. Kudeta militer di Myanmar, pada bulan Februari 2021, mengakhiri partisipasi negara itu dalam Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis.

Belo Horizonte



Tahap Implementasi

Program Tematik

Program Tematik, yang dimulai pada tanggal 21 Januari 2021 dan ditutup pada tanggal 11 Maret 2021, terdiri dari serangkaian tujuh kegiatan daring, yang diselenggarakan oleh berbagai pakar pokok bahasan, yang masing-masing berfokus pada salah satu dari lima tema utama awal. Rangkaian ini dibuka dan ditutup dengan kontribusi dari Sir Paul Collier CBE dari Pusat Pertumbuhan Internasional dan Wali Kota Marvin Rees dari Dewan Kota Bristol. Rangkaian kegiatan ini ditutup dengan refleksi mengenai pentingnya komunikasi, kerja sama, organisasi, dan perilaku.

Salah satu output dari Program Tematik adalah kesadaran mengenai pentingnya 'kepemimpinan dan manajemen perubahan' sebagai masalah lintas-sektoral dan kesadaran ini kemudian dijadikan sebagai tema keenam.

Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota

Program Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota terdiri dari serangkaian empat kegiatan daring antara tanggal 5 Agustus dan 4 November 2021. Tujuan rangkaian kegiatan ini adalah memungkinkan kota-kota berbagi pengalaman mereka, saling belajar, saling menjalin hubungan, dan mendorong kepemilikan kota atas program ini sambil menyiapkan dasar untuk kegiatan Tingkat Negara yang akan menyusul. Setiap kegiatan terdiri dari serangkaian empat presentasi singkat dari para pemangku kepentingan kota yang mencakup aspek-aspek berikut:

- · latar belakang dan tujuan proyek
- · hasil dan dampak yang diinginkan
- · lingkup dan status proyek
- tantangan dan peluang
- · pelajaran yang didapat dan risiko utama.

Setiap kegiatan didukung oleh beberapa Pakar Pokok Bahasan (PPB) yang membawa pengetahuan dan keahlian mereka untuk menghasilkan kemampuan 'teman yang kritis'. Mereka berperan memberikan hasil pengamatan konstruktif pada presentasi, dengan membantu mengidentifikasi masalah yang mungkin belum diketahui, menyarankan solusi atas tantangan yang teridentifikasi, dan meneliti sinergi di antara berbagai proyek.



Kegiatan Tingkat Negara

Kegiatan Tingkat Negara memberikan kesempatan untuk mempertemukan para pemangku kepentingan dari berbagai proyek di setiap kota, dan/atau berbagai kota di setiap negara, untuk terlibat dalam diskusi yang lebih terfokus tentang topik-topik yang menjadi perhatian bersama.

Fokus setiap kegiatan didasarkan pada temuan dalam Penilaian Kebutuhan Kemampuan daring dan disepakati dalam diskusi dengan UN-Habitat, FCDO, mitra pelaksana, dan pemangku kepentingan kota. Sebagian kegiatan yang berfokus pada penggunaan data yang efektif, sebagian pada perencanaan terpadu dan inklusif, dan kegiatan lainnya berfokus pada transportasi terpadu. Tema dasar dalam berbagai kegiatan ternyata adalah tata kelola dan kerja sama, dan banyak kota mengakui potensi untuk memberikan hasil yang lebih efektif hanya dengan bekerja sama lebih baik.

Negara	Tanggal	Topik Utama
Nigeria	13/10/2021	Pengalaman King's Cross, menangani pemukiman kembali dan menyediakan perumahan yang terjangkau, pembiayaan proyek, dan pengadaan
Filipina	25/11/2021	Pembiayaan dan perencanaan perumahan yang terjangkau
Indonesia	18/11/2021	Mengelola risiko dan ketahanan, perencanaan terpadu, dan tata kelola, serta kerja sama
Turki	25/11/2021	Bergerak dari kebijakan ke dampak dan memberikan hasil yang efektif
Vietnam	02/12/2021	Bergerak dari data ke tindakan dan mewujudkan integrasi yang efektif, dan perencanaan yang inklusif
Malaysia	14/12/2021 and 16/12/2021	Transportasi terintegrasi, dari kebijakan hingga praktik, dan pelaksanaan
Thailand	13/01/2022	Melaksanakan pembangunan yang berorientasi transit dan mewujudkan perencanaan yang terintegrasi dan inklusif
Brasil	20/01/2022	Membangun lingkungan data terbuka, memberikan hasil yang efektif, dari data ke tindakan
Afrika Selatan	27/01/2022	Bergerak dari data ke tindakan dan memberikan hasil yang efektif

Table 1 Main topics covered during Country-level Events

Jika memungkinkan, kegiatan ini juga digunakan sebagai kesempatan untuk menjalin hubungan dengan pemerintah nasional dan kelompok pemangku kepentingan lainnya untuk mempromosikan kesadaran dari pekerjaan yang sedang dilakukan dan menunjukkan keselarasannya dengan kebijakan nasional. Misalnya, Kegiatan Tingkat negara Malaysia mencakup hubungan dengan Kementerian Keuangan negara itu dan menunjukkan relevansi pekerjaan yang sedang dilakukan sehubungan dengan Rencana Malaysia ke-12, sementara kegiatan di Filipina diadakan bersama dengan Departemen Pemukiman dan Pembangunan Perkotaan (DHSUD/Department of Human Settlement and Urban Development) dan menggambarkan bagaimana proyek yang sedang dilaksanakan di Kota Cebu dan New Clark City dapat dianggap sebagai contoh dalam konteks Strategi Perumahan Nasional 2040.

Kegiatan Tingkat Negara dimulai pada tanggal 13 Oktober 2021 di Nigeria dan berakhir pada tanggal 3 Februari 2022 di Afrika Selatan.





Forum Kepemimpinan

Berdasarkan pelajaran yang diperoleh dari Program Tematik, kegiatan terakhir dalam Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis UKBEAG adalah dua Forum Kepemimpinan regional. Forum ini bertujuan mendorong, melibatkan, dan memberdayakan pemangku kepentingan kota untuk mempertimbangkan pelajaran yang diperoleh dan mempertimbangkan langkah berikutnya. Dengan program saat ini sudah akan berakhir, dan proyek yang mulai bergerak dari rancangan ke implementasi, forum ini membahas perlunya kepemimpinan yang efektif.

Salah satu dari forum tersebut berfokus pada kelompok negara-negara Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara (ASEAN), sementara forum yang satu lagi berfokus pada negara-negara di luar ASEAN. Forum ini digunakan untuk mendorong pemangku kepentingan kota untuk membangun momentum yang dicapai sambil memanfaatkan pekerjaan yang sudah dilakukan untuk menghadapi beberapa tantangan yang lebih luas yang dihadapi kota mereka.

Manajemen pengetahuan

Jika memungkinkan, semua kegiatan yang menjadi bagian dari Komponen Pengembangan Kemampuan Strategis dilaksanakan dengan terjemahan simultan dalam masing-masing dari lima bahasa program: Indonesia, Portugis, Thailand, Turki, dan Vietnam. Ringkasan tertulis dari setiap kegiatan, yang menggabungkan beberapa poin penting, diterbitkan di Platform Pengetahuan GFCP. Rekaman Program Tematik, Kegiatan Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota, dan Forum Kepemimpinan juga diterbitkan di platform dalam masing-masing dari lima bahasa, bersama dengan salinan semua presentasi dan tautan ke sumber daya terkait.² Meskipun Kegiatan Tingkat Negara direkam, rekaman ini tidak dipublikasikan untuk membantu mendorong pertukaran yang jujur di antara para peserta.

² Lihat tautan berikut: untuk Program Tematik https://www.globalfuturecities.org/thematic-programme;untuk Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota https://www.globalfuturecities.org/city-to-city; untuk Kegiatan Tingkat Negara https://www.globalfuturecities.org/country-level-events; dan untuk Forum Kepemimpinan https://www.globalfuturecities.org/ leadership-forum (diakses pad tanggal 25 Maret 2022).



Umpan balik dari pemangku kepentingan kota

Merebaknya Covid-19 dan perubahan besar menjadi belajar daring memengaruhi kemampuan UKBEAG untuk berhubungan dengan kota-kota; misalnya, Kegiatan Tingkat Negara, yang awalnya direncanakan sebagai lokakarya dua hari, diubah menjadi kegiatan tiga atau empat jam. Namun, tingkat kehadiran dan umpan balik dari pemangku kepentingan kota menunjukkan bahwa program ini mencapai tingkat keberhasilan yang signifikan:

- 1. **Program Tematik:** 95% responden setuju bahwa sesi tersebut memberikan pengenalan program yang berguna, 96% setuju bahwa materinya relevan, dan 96% setuju bahwa pembicaranya menyenangkan.
- 2. **Pertukaran Pengetahuan Kota-ke-Kota:** 96% responden setuju bahwa sesi ini memberikan wawasan tentang tujuan GFCP yang lebih luas, 97% bahwa rangkaian kegiatan daring adalah tambahan yang berguna dalam program ini, 97% setuju bahwa kota mereka menghadapi masalah serupa dengan yang dihadapi oleh kota lain, dan 95% bahwa mereka dapat melihat peluang untuk menerapkan pelajaran dalam pekerjaan sehari-hari mereka.
- 3. **Kegiatan Tingkat Negara:** Semua responden setuju bahwa kegiatan ini sesuai dengan tantangan yang mereka hadapi, 98% setuju bahwa kegiatan ini akan membantu implementasi proyek mereka, 98% bahwa kegiatan ini merupakan tambahan yang berguna dalam program ini, dan 97% bahwa mereka dapat melihat peluang untuk menerapkan pelajaran dari kegiatan ini.
- 4. **Forum Kepemimpinan:** 96% responden setuju bahwa kegiatan ini akan membantu dalam implementasi proyek mereka, 96% menyatakan bahwa kegiatan ini merupakan tambahan yang berguna dalam program ini, 94% menyatakan bahwa acara ini sesuai dengan mereka dan pekerjaan mereka, dan 98% bahwa mereka dapat melihat peluang untuk menerapkan pelajaran tentang kepemimpinan dalam pekerjaan mereka.

Kehadiran total

Program Pengembangan Kemampuan Strategis, yang berlangsung dari akhir 2018 hingga awal 2022, menarik lebih dari 2.000 kehadiran terpisah lebih dari 1.000 peserta, yang mencapai lebih dari 4.500 jam keterlibatan, dan didukung oleh lebih dari 40 pakar pokok bahasan dengan berbagai latar belakang, seperti perencanaan, transportasi, keuangan, pengadaan, sistem data, dan ilmu perilaku.

Potensi keterlibatan di masa depan

Pengalaman yang diperoleh melalui keterlibatan dengan GFCP telah menunjukkan:

- nilai UKBEAG sebagai organisasi multi-layanan untuk saran lingkungan buatan dari pakar yang objektif yang dapat digunakan oleh pemerintah dan mitra pembangunan di seluruh dunia
- kesempatan untuk berkontribusi dalam pembangunan internasional melalui pengembangan kemampuan dan kebutuhan akan dukungan tersebut
- kesempatan untuk mendukung implementasi prioritas kebijakan luar negeri Inggris sesuai dengan prioritas kebijakan internasional
- potensi untuk memperluas keanggotaan UKBEAG untuk lebih mencerminkan kebutuhan mereka yang menghadapi tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang kompleks terkait dengan pembangunan kota dan lingkungan buatan
- potensi untuk memanfaatkan program ini untuk mempromosikan keahlian lingkungan yang didirikan di Inggris sambil memperkuat jaringan profesional di dalam dan luar negeri dan menggunakan potensi untuk merealisasikan manfaat sekunder.

Selain itu, keterlibatan dengan Program Kota Masa Depan Global FCDO telah memberikan pengalaman belajar dua arah yang kaya, bukan hanya bagi pemangku kepentingan kota tetapi juga bagi anggota UKBEAG dan pakar pokok bahasan.



Untuk informasi lebih lanjut mengenai program tersebut, silakan hubungi Adrian Malleson di **adrian.malleson@riba.org**







