

Droga do sukcesu – nowe podejście do zarządzania miastami historycznymi

REKOMENDACJE



The HerO Partner City Valletta in Malta (© Thomas Hardy Karpáti)



DROGA DO SUKCESU - NOWE PODEJŚCIE DO ZARZĄDZANIA MIASTAMI HISTORYCZNYMI

REKOMENDACJE

Historyczne doki w Liverpoolu (© English Heritage)

„Dziedzictwo należy postrzegać jako strategiczną szansę – zarówno lokalnie, jak i na poziomie krajowym i europejskim. To wymaga nowego, zintegrowanego podejścia do zrównoważonego zarządzania miastami historycznymi. Podejścia wyrażającego się w polityce wyraźnie skoncentrowanej na dostępności zasobów oraz na efektywnym wykonywaniu projektowanych działań.”

Niewykorzystany potencjał miejskiego dziedzictwa kulturowego w Europie

Miasta nadają Europie jej międzynarodową markę, tworzą jej tożsamość, ekonomiczną vitalność i społeczną spójność. Czy są stolicami krajów, ośrodkami regionalnymi czy też centrami życia kulturalnego, wszystkie mają jedną cechę wspólną: są miastami historycznymi, miastami dziedzictwa, a ich charakter wywodzi się w swojej istocie z jakości miejskiego krajobrazu historycznego.

Większość najcenniejszego materialnego dziedzictwa kulturowego Europy skupionego w miastach i miasteczkach, tworzy kontekst życia i dostarcza wrażeń ich mieszkańcom i gościom. Ten unikalny walor miast zachęca i pobudza obywateli i biznes do utożsamiania się i angażowania w „swoje” miasto i stanowi o znaczeniu dziedzictwa kulturowego jako kluczowego zasobu, świadczącego o zdolności do partycypacyjnej, integrującej i trwałej strategii rozwoju miejskiego. Zasób ten stanowi niedoceniany potencjał, który może stać się katalizatorem zrównoważonego rozwoju miast i wzmocnienia Europy w globalnej konkurencji.

Miasta historyczne były dotychczas pomijane w politykach strategicznych Komisji Europejskiej; nie były postrzegane priorytetowo w alokacjach funduszy strukturalnych UE, nie uwzględniano ich specyficznych potrzeb w programach EFRR ani EFS. Jeśli miasta historyczne mają z powodzeniem uzyskać dostęp do tych funduszy – a chodzi o kwotę rzędu 350 milionów Euro – to nowe podejście w tym względzie jawi się jako niezbędne.

W tym kontekście przedłożono UE dokument strategiczny (1)

W ramach projektu HerO opracowano takie podejście i przetestowano jego efektywność poprzez 19 projektów pilotażowych o łącznej wartości ponad 100 milionów Euro. Przedstawiamy tu w skrócie wyjaśnienie metodologii kolejnych kroków podejmowanych dla wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego dla rozwoju miast historycznych.

Nowe podejście do zarządzania miastami historycznymi

W projekcie HerO opracowano nowe zasady zarządzania, służące temu, by dziedzictwo kulturowe działało jako katalizator zrównoważonego rozwoju, poprzez opracowanie "planów zintegrowanego zarządzania dziedzictwem kulturowym".

Szczegółowe informacje o opracowanej metodologii są zawarte w Przewodniku HerO (2)

Plan zintegrowanego zarządzania dziedzictwem kulturowym (PZZDK) jest innowacyjną polityką podejścia do planowania zagospodarowania przestrzeni w historycznych obszarach miejskich. Ma on pomóc decydującym efektywnie zarządzać tymi obszarami jako przestrzeniami atrakcyjnymi, konkurencyjnymi i wielofunkcyjnymi. To zintegrowane podejście ma na celu zrównoważenie i skoordynowanie wymogów związanych z dziedzictwem kulturowym z potrzebami „użytkowników” historycznych obszarów miejskich, a także z interesami organów zarządzających.

Problematyka zarządzania dziedzictwem kulturowym wiąże się szczególnie z szeroką gamą funkcji i kompetencji samorządu lokalnego, a w sposób najbardziej oczywisty z miejskim planowaniem przestrzennym, obejmującym tak rozwój ekonomiczny i odnowę infrastruktury, jak ochronę dziedzictwa, turystykę, kulturę i muzea. Zintegrowane podejście jest zatem niezbędne aby uniknąć problemów i konfliktów, jakie zazwyczaj powstają w rezultacie bardziej tradycyjnego i wąskiego podejścia sektorowego.

Aby osiągnąć sukces, konieczne jest by plany zintegrowanego zarządzania dziedzictwem kulturowym określały jasną zintegrowaną strategię z konkretnymi celami i wykonalnymi działaniami, by ustanawiały interdyscyplinarne i między-

instytucjonalne struktury wyposażone w odpowiednie techniczne i zarządcze umiejętności i kompetencje do działania, tak aby zachować dziedzictwo kulturowe i jednocześnie w pełni skorzystać z jego szerokiego potencjału jako atutu rozwojowego i atutu dla społeczności lokalnej.

Graz, Liverpool i Regensburg są miastami, w których z powodzeniem zastosowano zintegrowane podejście do zarządzania. Korzystając z doświadczeń tych miast oraz całej pracy wykonanej w ramach projektu HerO, zidentyfikowaliśmy kluczowe składniki, które prowadzą do osiągnięcia zakładanych korzyści na danym terenie.

Więcej informacji o szczegółowych rozwiązaniach zawarto w publikacji Good-Practice-Compilation (Zestawienie Dobrych Praktyk) (3)

Droga do sukcesu

1. Dziedzictwo kulturowe jako wysoki priorytet polityczny

Władze lokalne i regionalne muszą nadać wysoki priorytet dziedzictwu kulturowemu, by potencjał dziedzictwa został wykorzystany w pełni dla rozwoju miasta. Oznacza to, po pierwsze, zrozumienie charakteru i tożsamości miasta, miasteczka, czy regionu, a następnie zapewnienie dziedzictwu centralnego miejsca w całości polityki prowadzonej w odniesieniu do wspólnoty lokalnej.

Przywództwo jest krytycznym elementem determinującym osiągnięcie sukcesu, a zwłaszcza przywództwo polityczne, które potrafi zjednoczyć wszystkie aktywne podmioty wokół długoterminowej wizji i sprawić, że odpowiednie zasoby i środki zostaną udostępnione na jej realizację. Inwestycje podejmowane przez władze lokalne i regionalne mogą działać jako ważny katalizator dalszych inwestycji z sektora prywatnego oraz z innych środków publicznych (w tym europejskich funduszy strukturalnych) jedynie wtedy, gdy dziedzictwo jest traktowane jako wysoki priorytet polityczny.

2. Rozwinięcie „zintegrowane podejście”

Dla osiągnięcia sukcesu planu zintegrowanego zarządzania dziedzictwem kulturowym konieczne jest konsekwentne zaangażowanie w integrację sektorowych celów, działań i polityk. To wymaga nie tylko politycznego przywództwa, ale także mobilizacji wysokiej rangi urzędników miejskich, zdecydowanych przezwyciężyć sektorowe rozumowanie i zindywidualizowane postrzeganie interesów wydziałów (struktur) którymi kierują. Taki „rzecznik” zmian, wywodzący się z zespołu zarządzającego miastem, jest kluczowy aby sukcesywnie realizować kompleksową wizję, stanowiącą integralną część planu zarządzania z ustanowionym priorytetem dla dziedzictwa kulturowego.

Jak dowodzi przykład Liverpoolu, jest to skuteczna droga do osiągnięcia waloryzacji dziedzictwa kulturowego.



Stare Miasto w Grazu (© Stadtvermessung Graz / Bildflug 2010)

3. Włączenie w proces interesariuszy

Ważne jest, aby różne potrzeby szerokiej gamy interesariuszy, uprawnionych do użytkowania, ochrony i inwestowania w dziedzictwo kulturowe, zostały zauważone i włączone do opracowania planu zintegrowanego zarządzania dziedzictwem kulturowym oraz procesu podejmowania decyzji. W praktyce oznacza to rozwinięcie wizji, celów i działań, które będą wspierane przez mieszkańców i użytkowników miejskiego obszaru historycznego i które wychodzą naprzeciw ich potrzebom. Angażując w ten proces interesariuszy, możliwe jest wypracowanie skoordynowanego i wyważonego podejścia do dziedzictwa kulturowego, które to podejście będzie długofalowe i będzie wzmacniać lokalną tożsamość, a przez to przyniesie namacalne korzyści dla lokalnej społeczności.



Zintegrowana grupa robocza, Regensburg
(© Peter Ferstl, Miasto Regensburg)

4. Postawienie na działanie i jego efektywność

To, czy waloryzacja dziedzictwa kulturowego jest postrzegana jako skuteczna, czy nie, będzie oceniane w praktyce bardziej poprzez jakość wdrożonych działań i osiągnięte na miejscu rezultaty, niż tylko przez dostępność dobrze skonstruowanego Planu Zarządzania Dziedzictwem Kulturowym. Aby wzmocnić gwarancję skutecznego wdrożenia Planu, należy zatem upewnić się, że uzyskał on polityczne i społeczne poparcie, że istnieje odpowiednia struktura wykonania projektu, z jasno przydzielonymi kompetencjami i – co jest kluczowe, że dokładnie określone jest finansowanie projektu i pozostaje do dyspozycji w miarę potrzeb. Użytecznym dla tego wyzwania mechanizmem jest przygotowanie lokalnego planu działania, który szczegółowo nakreśla zakładane działania oraz sposób, w jaki zostaną zrealizowane.

Dla kwestii finansowania ważna jest ścisła więź z instytucją zarządzającą funduszami strukturalnymi, która będzie kluczowa dla prawidłowego opracowania odpowiednio szczegółowych projektów, umożliwiających zapewnienie finansowego wsparcia z funduszy strukturalnych UE. Doświadczenia partnerów projektu HerO oferują ważne wskazówki jak osiągnąć to w praktyce.

Zobacz listę projektów „flagowych” HerO finansowanych z funduszy strukturalnych (4)



Wytwórnia tabaki – muzeum w Regensburgu sfinansowane z EFRR
(© Peter Ferstl, Miasto Regensburg)

Jest nieuniknione, że z czasem okoliczności będą się zmieniać, ale niezmiennie pozostawać powinny zasady monitorowania rozwoju i zachowania dziedzictwa kulturowego, ocena przebytych doświadczeń i wyciąganie z nich wniosków, czy też dostosowanie strategii zarządzania. Kluczowym aspektem nastawienia na działanie i jego efektywność jest ustanowienie we wczesnym stadium procesu systemu wskaźników i monitoringu, które będą dostarczać okresowych informacji o postępach, pozwalając na aktualizację planu w miarę pojawiających się potrzeb.

Zauważyć szansę w dziedzictwie

Dziedzictwo kulturowe bywa postrzegane jako rzecz kłopotliwa dla rozwoju miasta; zajmowanie się przeszłością bywa traktowane jako zajęcie ograniczające i żmudne, które dusi innowacyjność i postęp. Ten pogląd nie jest prawdziwy – wręcz odwrotnie: jak wykazał to m.in. projekt HerO, dziedzictwo kulturowe oferuje historycznym miastom Europy unikalne atuty. Dziedzictwo należy rozumieć jako znaczącą szansę, jego potencjał – w ujęciu społecznym, środowiskowym i ekonomicznym – trzeba jedynie należycie i umiejętnie wykorzystać.

Badając uwarunkowania rozwoju, zarówno na poziomie miast historycznych jak i na poziomie krajowym i europejskim, uznano, że nowe podejście do zarządzania miastami historycznymi jest potrzebne, jeśli ten niewykorzystany i nie odkryty potencjał dziedzictwa historycznego ma być szeroko przełożony na namacalne, wymierne korzyści. Podejmując to wyzwanie, projekt HerO dostarczył cennych studiów popartych doświadczeniami miast, pozwalających na zdefiniowanie praktycznych zaleceń. Poprzez identyfikację kluczowych elementów, jakie mogą prowadzić do sukcesu, zalecenia te mają szansę stać się praktycznymi wskazówkami i radami, aby inspirować liderów miast historycznych do inwestowania w swoje dziedzictwo i do przyjmowania zintegrowanego podejścia do zarządzania dziedzictwem kulturowym.

Dziedzictwo powinno być postrzegane jako strategiczna szansa zarówno lokalnie, jak i na poziomie krajowym i europejskim. Konsekwencją przyjęcia takiego spojrzenia, jest potrzeba wykorzystania nowego zintegrowanego podejścia do zrównoważonego zarządzania miastami historycznymi.

Rekomendacje HerO

Polecamy nowe podejście wszystkim Prezydentom i Burmistrzom miast historycznych Europy i prosimy o przyjęcie następujących czterech kluczowych zaleceń HerO:

1. Uczyń dziedzictwo kulturowe wiodącym priorytetem politycznym, sprawiając by władze lokalne i regionalne doceniły wartość dziedzictwa; zaoferuj swoje przywództwo lokalnym interesariuszom, zapewniając jednocześnie właściwe otoczenie do przyciągnięcia inwestycji.
2. Stwórz plan zarządzania dziedzictwem kulturowym, wykorzystując zintegrowaną metodologię HerO tak, aby główni zarządcy prowadzili wspólną politykę wobec dziedzictwa kulturowego i by byli zdecydowani przezwyciężyć partykularne i organizacyjne opory wobec podejścia zintegrowanego.
3. Zaangażuj interesariuszy i społeczność lokalną w decyzje polityczne i zarządcze, aby zapewnić społeczne wsparcie strategii i planu zarządzania dla dziedzictwa kulturowego oraz rozwinąć skoordynowane i wyważone podejście w długotrwałej perspektywie.
4. Postaw na działanie i jego efektywność, zapewniając stabilne wsparcie polityczne i zarządcze oraz zaangażowanie; współpracuj z Instytucją Zarządzającą aby zagwarantować finansowanie unijne lub z innych źródeł; buduj system monitoringu i ewaluacji, tak aby dostosowywać plan zarządzania do zmieniających się okoliczności.

Wykorzystaj swoje dziedzictwo kulturowe jako szansę i opieraj się na doświadczeniach i wnioskach projektu HerO.

The Old Town of Regensburg (© Nürnberg Luftbild, Haijo Dietz)

DROGA DO SUKCESU - NOWE PODEJŚCIE DO ZARZĄDZANIA MIASTAMI HISTORYCZNYMI

(1) Smith, Brian; Scheffler, Nils; Deitelhoff, Norbert; Ripp, Matthias / City of Regensburg (2010): The Untapped Potential of Cultural Heritage – Strategy Paper (Niewykorzystany potencjał dziedzictwa kulturowego - Dokument o strategii). Urbact II Project HerO - Heritage as Opportunity. Regensburg

(2) City of Regensburg (Editor) (2011): Scheffler, Nils: The Road to success - A New Approach to the Management of Historic Towns. Urbact II Project HerO – Heritage as Opportunity. Regensburg. Wydanie polskie: Miasto Lublin (Wydawca) (2011) Droga do sukcesu – Nowe podejście do zarządzania miastami historycznymi.

(3) Scheffler, Nils (2009): Good-Practice-Compilation (Zbiór dobrych praktyk). Urbact II Project HerO – Heritage as Opportunity. Regensburg

(4) List of HerO Flagship Projects, luty 2010

Wszystkie dokumenty można znaleźć na stronie internetowej HerO: www.urbact.eu/hero.

Autorami niniejszego opracowania są: Brian Smith, Sekretarz Generalny Heritage Europe, Matthias Ripp, Koordynator Światowego Dziedzictwa Miasta Regensburg i Nils Scheffler, ekspert Projektu HerO.

DANE KONTAKTOWE PARTNERÓW SIECI HERO

Regensburg (Partner wiodący)
Matthias Ripp, ripp.matthias@regensburg.de
(Koordynator Światowego Dziedzictwa Miasta Regensburg)
Barbara Bühler, buehler.barbara@regensburg.de
(Menadżer i Rzecznik Prasowy Projektu HerO)
Klaus Grepmeier, grepmeier.klaus@regensburg.de
(Stanowisko do spraw europejskich, Miasto Regensburg)
Graz Gerhard Ablasser, Gerhard.Ablasser@stadt.graz.at
Liverpool John Hinchliffe, John.Hinchliffe@liverpool.gov.uk
Lublin Ewa Kipta, ekipta@um.lublin.pl
Neapol Gaetano Mollura, urban@comune.napoli.it
Poitiers Anne Pignon, anne.pignon@mairie-poitiers.fr
Sighişoara Ioana-Maria Sandru, sighisoara@cjmures.ro
Valletta Simon Cauchi, simon.a.cauchi@gov.mt
Wilno Gediminas Rutkauskas, otra@lithill.lt
Expert wiodący Nils Scheffler, scheffler@urbanexpert.net

Wg wydania: kwiecień 2011 przez Miasto Regensburg, Wydział Planowania i Budownictwa; Zarządanie obszarem Światowego Dziedzictwa, Neues Rathaus, D.-Martin-Luther-Str. 1, 93047 Regensburg, Niemcy, Tel.: +49 (0) 941/507-4614, Fax: +49 (0) 941/507-4619, E-mail: hero@regensburg.de; Projekt graficzny: Barbara Bühler, Miasto Regensburg; Nakład: 2000 egz.

Wydawca: Miasto Lublin, lipiec 2011, Biuro Miejskiego Konserwatora Zabytków
Tłumaczenie: Agnieszka Małyska
Redakcja i skład: Ewa Kipta i Hubert Mącik
Projekt graficzny: udostępniony przez Barbarę Bühler, Miasto Regensburg; Nakład: 300 egz.

AN URBACT II PROJECT

URBACT jest europejskim programem wymiany doświadczeń i nauki promującym zrównoważony rozwój miejski. Program umożliwia miastom współpracę, w celu poszukiwania rozwiązań dla największych problemów miast, potwierdzając raz jeszcze kluczową rolę, jaką odgrywają one w stawianiu czoła coraz bardziej złożonym społecznym wyzwaniom. Program pomaga miastom znaleźć rozwiązania pragmatyczne, nowe i zrównoważone oraz takie, które łączą wymiar społeczny, ekonomiczny i ochronę środowiska. Miasta mogą dzielić się dobrymi praktykami i wnioskami wyciągniętymi z doświadczeń z wszystkimi osobami zaangażowanymi w politykę rozwoju miast w Europie. URBACT to 300 miast, 29 krajów i 5 000 aktywnych uczestników. URBACT jest współfinansowany z EFRR i przez kraje członkowskie.

www.urbact.eu/hero