

Kelias į sėkmę — naujas požiūris  
į istorinių miestų valdymą  
POLITINĖS REKOMENDACIJOS





# KELIAS Į SĖKMĘ — NAUJAS POŽIŪRIS Į ISTORINIŲ MIESTŲ VALDYMĄ

POLITINĖS REKOMENDACIJOS

Liverpulio istoriniai dokai (© English Heritage)

„Paveldas turi būti laikomas strategine galimybe vietiniu, nacionaliniu bei europiniu lygmeniu. Tam reikia naujos integruotos ilgalaikio istorinių miestų valdymo koncepcijos. Vienas iš pagrindinių tokios koncepcijos bruožų yra politika, orientuota į prieigą prie resursų bei efektyvų projektų vykdymą.“

## Nepanaudotas urbanistinio kultūros paveldo potencialas Europoje

Visi miestai, kurie Europai teikia jos tarptautinį tapatumą, ekonominį gyvybingumą ir socialinę sanglaudą (nesvarbu ar tai valstybių sostinės, ar regionų centrai, ar kultūros centrai), jau yra iš dalies istoriniai ar paveldo miestai, kurių savitumą iš esmės lemia jų istorinių kraštovaizdžių kokybė.

Šie „istoriniai“ miestai kuria erdvę, kurioje gyventojai bei turistai gali patirti bei žavėtis svarbiausiais Europos materialiojo kultūros paveldo objektais. Tai unikali savybė, skatinanti Europos piliečius bei įmones atpažinti bei susitapatinti su „savo“ miestais bei pabrėžianti kultūros paveldo svarbą. Šis paveldas yra pagrindinis resursas, gebantis skatinti aktyvias, integruotas bei ilgalaikes miesto strategijas; resursas, kurio neišnaudotas potencialas gali paspartinti ilgalaikę miestų plėtrą bei konkurencingumą tarptautiniu europiniu mastu.

Šiuo atveju strateginis dokumentas pateiktas Europos Sąjungai

Tačiau iki šiol ES Komisija strateginiu politiniu atžvilgiu istorinius miestus iš esmės ignoruodavo ir nelaikydavo jų prioritetu, kai buvo skirstomos ES struktūrinių fondų lėšos (pagal Europos regioninės plėtros fondo ar Europos socialinio fondo programas). Tam, kad istoriniai miestai gautų prieigą prie šių fondų (šiuo metu jie sudaro maždaug 350 mln. €), reikalinga nauja koncepcija.

HerO projekto pagrindu tokia koncepcija buvo suformuota. Jos efektyvumas patikrintas vykdant 19 bandomųjų projektų bei investuojant daugiau kaip 100 mln. €. Ši metodika, kaip istoriniai miestai gali realizuoti savo kultūros paveldo potencialą, paaiškinama žemiau įvardytais konkrečiais žingsniais.

## Naujas požiūris į istorinių miestų valdymą

HerO projektas išvystė naują valdymo koncepciją, skirtą paversti kultūros paveldą ilgalaikio vystymosi katalizatoriumi. Tam parengti „Integruoti kultūros paveldo planai“.

Detali informacija apie išvystytą metodiką pateikiama HerO vadove

Kultūros paveldo valdymo planas yra inovatyvi, politinė praktika paremta istorinių vietovių planavimo koncepcija, kuri turėtų padėti sprendimų priėmėjams efektyviai paversti istorines miesto teritorijas patraukliomis, konkurencingomis ir multifunkcinėmis vietovėmis. Integruota koncepcija skirta subalansuoti ir koordinuoti kultūros paveldo poreikius, istorinių miestų „vartotojų“ poreikius bei vyriausybės institucijų interesus.

Kultūros paveldas ypač sąveikauja su plačiu vietinės valdžios funkcijų bei užduočių spektru — visų pirma miestų planavimu, ekonomine plėtra, infrastruktūros atnaujinimu bei saugojimu, turizmu, kultūra bei muziejais. Integruota koncepcija reikalinga norint išvengti problemų ir konfliktų, kurie paprastai iškyla dėl tradicinių bei siaurų į sektorius orientuotų koncepcijų.

Kad Kultūros paveldo valdymo planas būtų sėkmingas, jis turi pateikti aiškia integruotą strategiją su apčiuopiamais tikslais bei įvykdomais veiksmais, taip pat suderinti tarpdisciplinines bei terpžybybines struktūras su techniniais ir valdymo įgūdžiais bei pajėgumais, reikalingais kultūros paveldui išsaugoti bei didesniai potencialui, kaip komunikacijos ir plėtros priemonei, realizuoti. Sėkminga integruota koncepcija buvo sėkmingai pritaikyta



Graco senamiestis (© Stadtvermessung Graz / Bildflug 2010)

tokiuose miestuose, kaip Grace, Liverpulyje bei Rėgensburge. Remdamiesi konkrečiais atvejų tyrimais bei bendrais HerO projekto rezultatais, mes identifikuojame pagrindinius komponentus, nešančius sėkmę.

Daugiau informacijos apie atvejų tyrimus rasite Partnerių geros praktikos pavyzdžių studijoje (Good-Practice-Compilation)

## Kelias į sėkmę

### 1. Kultūros paveldo pavertimas pagrindiniu politiniu prioritetu

Vietinė ir regioninė valdžia turi vertinti savo paveldą, kad jo potencialas kurti tvarų atsinaujinimą būtų išsaugotas. Tai visų pirma reiškia savo miesto ar regiono savitumo bei tapatumo supratimą bei paveldo politikos, kaip valdžios bendrosios politikos prioriteto, užtikrinimą. Lyderystė (ypač politinė) yra lemiamas sėkmės elementas, užtikrinantis suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimą, resursų alokaciją bei aiškia ilgalaikę viziją. Investicijos iš vietinių bei regioninių valdžios institucijų įmanomos tik tada, kai kultūros paveldas tampa pagrindiniu politiniu prioritetu. Jos funkcionuoja kaip svarbus katalizatorius investicijoms iš privataus sektoriaus bei kitų viešųjų fondų, tarp jų ir ES struktūrinių fondų.

### 2. Integruotos koncepcijos vystymas

Susitarimas dėl integruotos koncepcijos, apimančios skirtingų sektorių tikslus, veiksmus bei politiką, gali būti pasiektas tik aukštesniu lygmeniu. Ši koncepcija gali būti realizuojama laikantis Kultūros paveldo valdymo plano. Tai reikalauja ne tik politinės lyderystės, bet ir aukštesniosios savivaldybių vadovybės angažavimo, kad būtų suderinti atskiri sektorių ar tarnybų interesai. Vadovybės grupės lyderis čia atlieka svarbų vaidmenį, skatindamas bendrąją viziją, kaip sudėtinę Valdymo plano dalį. Tokiame plane kultūros paveldas laikomas pagrindiniu prioritetu. Tokiu būdu gali būti sėkmingai didinama kultūros paveldo vertė, kaip tai iliustruoja Liverpulio pavyzdys.

### 3. Suinteresuotųjų šalių angažavimas

Suinteresuotosios šalys pagrįstai motyvuotos dėl kultūros paveldo naudojimo, saugojimo bei investavimo į jį. Todėl svarbu atpažinti jų skirtingus interesus bei juos įtraukti į Kultūros paveldo valdymo planą priimant sprendimus. Būtina vystyti viziją, tikslus ir veiksmus, kuriuos palaikytų istorinių miesto teritorijų gyventojai bei naudotojai ir kurie

pritaikyti jų poreikiams. Į procesą įtraukus suinteresuotąsias šalis, gali būti išvystyta koordinuota ir subalansuota koncepcija, kuri yra ilgalaikė, sustiprinanti vietinį tapatumą bei teikianti apčiuopiamos naudos vietas bendruomenei.

#### 4. Dėmesys veiksmams ir rezultatams

Ar kultūros paveldo vertės didinimas esti sėkmingas, priklauso iš esmės nuo inicijuojamų veiksmų bei rezultatų kokybės, o ne nuo gerai suprojektuoto Kultūros paveldo valdymo plano. Norint garantuoti sėkmingą vykdymą, svarbu pasiekti, kad Kultūros paveldo valdymo planas būtų užsitikrinęs politikų bei bendruomenės paramą, kad projekto valdymo struktūra būtų suderinta su aiškiai paskirstytomis užduotimis bei — svarbiausia — kad būtų užtikrintas projekto finansavimas, kada to labiausiai reikia. Naudingas mechanizmas skirtas paruošti Vietos veiksmų planui, detaliam įvardijančiam pasiūlytus veiksmus bei jų vykdymo būdus.



Integruota darbo grupė, Rėgensburgas (© Peter Ferstl, City of Regensburg)

Gladius ryšys su valdymo institucijomis finansavimo klausimais yra pagrindinis elementas siekiant tinkamai ir kiek įmanoma detaliam vystyti projektus, tam kad būtų užtikrinta finansinė ES struktūrinių fondų parama. HerO projekto atvejų tyrimai nurodo svarbias gaires, kaip tai turi būti pasiekta.

Galiausiai yra neišvengiama, kad aplinkybės su laiku keisis, tačiau kai kurios koncepcijos, skirtos pasaulio paveldo plėtrai, sėkmingai tobulinamos, įvertinamos įgytos patirtys bei pritaikomos valdymo strategijos, užtikrinančios planų vykdymo tęstinumą. Pagrindinis aspektas, orientuojantis į veiksmus bei rezultatus, yra

HerO pavyzdinių projektų, finansuotų iš struktūrinių fondų, sąrašas



Rėgensburgo uostomojo tabako fabrike įkurtą muziejų finansuoja Europos regioninės plėtros fondas (© Peter Ferstl, City of Regensburg)

ankstyvo stebėsenos proceso užtikrinimas bei rodiklių schema, pritaikyta nuolatiniam aktualios informacijos teikimui. Tokiu būdu planas gali prisitaikyti prie reikalingų pokyčių.

#### Paveldo, kaip galimybės, pripažinimas

Kultūros paveldas gali būti laikomas veiksmu, ribojančiu atsinaujinimą; slegiančiu užsiėmimu praeitimi, slopinančiu inovacijas ir progresą. Tačiau tai visiškai netiesa. Netgi priešingai — kaip HerO projektas įrodė, kultūros paveldas teikia Europos istoriniams miestams unikalių konkurencinių privalumų. Paveldas turėtų būti pripažintas kaip svarbi galimybė, kurios potencialas socialiniame, aplinkos ir ekonominiame kontekste dar ne visiškai išnaudotas.

Istorinio miesto, valstybiniu bei europiniu lygmenimis turi būti pripažinta, kad reikalinga nauja istorinių miestų valdymo koncepcija, kad šis neišnaudotas kultūros paveldo potencialas pateiktų apčiuopiamų vietinių privalumų. HerO projektas priėmė tokį iššūkį pateikdamas vertingus, faktais grįstus pavyzdžių tyrimus bei praktines rekomendacijas, kurių funkcionavimas praktikoje buvo pademonstruotas. Įvardydamos pagrindinius sėkmę garantuojančius elementus, šios rekomendacijos pateikia praktines gaires bei skatina istorinių miestų politinius lyderius investuoti į paveldą bei perimti integruotą požiūrį, įkūnijamą Kultūros paveldo valdymo plano.

Paveldas tiek vietiniu, tiek nacionaliniu, tiek Europos lygmeniu turi būti laikomas strategine galimybe. Tam reikia naujos integruotos ilgalaikio istorinių miestų valdymo koncepcijos — vienas iš pagrindinių aspektų yra politika, orientuota į išteklių prieigą bei efektyvų projektų vykdymą.

# HerO rekomendacijos

**Rekomenduojame naują koncepciją visų Europos istorinių miestų merams ir skatiname priimti 4 svarbiausias HerO projekto teikiamas rekomendacijas:**

1. Kultūros paveldas turi būti laikomas pagrindiniu politiniu prioritetu. Turi būti užtikrinta, kad vietos ir regiono valdžia vertintų šį paveldą, iniciatyva būtų suteikta vietos bendruomenių suinteresuotosioms šalims bei būtų sukurta tinkama terpė investicijoms pritraukti.
2. Parengtinas Kultūros paveldo valdymo planas, paremtas integruota HerO metodika, užtikrinantis, kad aukštesnioji vadovybė skatintų su kultūros paveldu susijusią bendrąją politiką. Tai užkirstų atskirų sektorių bei sričių priešingumą naujai koncepcijai.
3. Būtina politiškai ir vadybiškai kontaktuoti su suinteresuotosiomis šalimis bei vietine bendruomene, siekiant užsitikrinti visuotinę paramą kultūros paveldo strategijai ir valdymo planui. Taip pat derėtų parengti koordinuotą ir subalansuotą ilgalaikę koncepciją.
4. Turi būti sutelktas dėmesys į veiksmus bei projekto vykdymą, užtikrinančius nuolatinę politinę ir vadybinę paramą ir susitarimą. Bendradarbiavimas su valdymo institucijomis turi užtikrinti EU ir kitų fondų paramą, stebėsenos vystymą bei įvertinimo procesus, skatinančius valdymo planą pritaikyti prie kintančių aplinkybių.

**Prisiminkite: naudokitės kultūros paveldu kaip galimybe ir remkitės patirtimi, perimta iš HerO projekto!**

Rėgenburgo senamiestis (© Nürnberg Luftbild, Haip Dietz)

## KELIAS Į SĖKMĘ — NAUJAS POŽIŪRIS Į ISTORINIŲ MIESTŲ VALDYMĄ

(1) Smith, Brian; Scheffler, Nils; Deitelhoff, Norbert; Ripp, Matthias / City of Regensburg (2010): The Untapped Potential of Cultural Heritage – Strategy Paper. 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

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

(4) List of HerO Flagship Projects, February 2010  
Visi dokumentai prieinami HerO tinklalapyje adresu [www.urbact.eu/hero](http://www.urbact.eu/hero).

Dokumentą parengė Brian Smith, Heritage Europe generalinis sekretorius, Matthias Ripp, Rėgenburgo miesto pasaulio paveldo koordinatorius, ir Nils Scheffler, urbanistikos ekspertas, dalyvavęs HerO projekte.

## HERO TINKLO PARTNERIŲ KONTAKTINIAI DUOMENYS:

**Rėgenburgas (pagrindinis partneris)**

**Matthias Ripp**, [ripp.matthias@regensburg.de](mailto:ripp.matthias@regensburg.de)

(Rėgenburgo miesto pasaulio paveldo koordinatorius)

**Barbara Bühler**, [buehler.barbara@regensburg.de](mailto:buehler.barbara@regensburg.de) (HerO projekto vadovė ir komunikacijos specialistė)

**Klaus Grepmeier**, [grepmeier.klaus@regensburg.de](mailto:grepmeier.klaus@regensburg.de)

(Rėgenburgo miesto Europos reikalų koordinatorius)

**Gracas Gerhard Ablasser**, [Gerhard.Ablasser@stadt.graz.at](mailto:Gerhard.Ablasser@stadt.graz.at)

**Liverpulis John Hinchliffe**, [John.Hinchliffe@liverpool.gov.uk](mailto:John.Hinchliffe@liverpool.gov.uk)

**Liublinas Ewa Kipta**, [ekipta@um.lublin.pl](mailto:ekipta@um.lublin.pl)

**Neapolis Gaetano Mollura**, [urban@comune.napoli.it](mailto:urban@comune.napoli.it)

**Puatjė Anne Pignon**, [anne.pignon@mairie-poitiers.fr](mailto:anne.pignon@mairie-poitiers.fr)

**Sigišoara Ioana-Maria Sandru**, [sighisoara@cjmures.ro](mailto:sighisoara@cjmures.ro)

**Valeta Simon Cauchi**, [simon.a.cauchi@gov.mt](mailto:simon.a.cauchi@gov.mt)

**Vilnius Gediminas Rutkauskas**, [otra@lithill.lt](mailto:otra@lithill.lt)

**Vyriausias ekspertas**

**Nils Scheffler**, [scheffler@urbanexpert.net](mailto:scheffler@urbanexpert.net)

### BROŠIŪROS LEIDIMO DUOMENYS

Išleido Rėgenburgo miesto administracija (2011 m. balandis), Planavimo ir statybų departamentas, Pasaulinio paveldo koordinavimo biuras, Neues Rathaus, D.-Martin-Luther-Str. 1, 93047 Regensburg, Vokietija.

Telefono nr.: +49 (0) 941/507-4614 | Faksas: +49 (0) 941/507-4619

El. paštas: [hero@regensburg.de](mailto:hero@regensburg.de)

Grafinis dizainas: Barbara Bühler, Rėgenburgo miesto administracija. Tiražas: 2000 vnt.

Spausdino: ROTAPLAN, Rėgenburgas (Vokietija)

Vertimas: Markas Adeikis

## PROGRAMOS URBACT II PROJEKTAS

URBACT II yra Europos miestų mainų ir švietimo programa, skirta tvariam miestų vystymuisi skatinti. Programa skatina miestų bei savivaldybių bendradarbiavimą bei didžiųjų urbanistinių iššūkių sprendimą. Tokiu būdu įtvirtinamas miestų pagrindinis vaidmuo sprendžiant vis sudėtingesnius visuomeninius iššūkius. Programa padeda ieškoti naujų ir tvarių pragmatinių sprendimų, jungiančių ekonominę, socialinę ir aplinkosauginę sritis. Taip miestai įgunda dalytis geros praktikos patirtimis, įgytomis iš visos Europos profesionalų, įtrauktų į urbanistinę politiką. URBACT II programa vykdoma 300 miestų, 29 šalyse, joje aktyviai dalyvauja 5000 partnerių. Programą bendrai finansuoja Europos regioninės plėtros fondas ir šalys narės.

[www.urbact.eu/hero](http://www.urbact.eu/hero)

[www.urbact.eu/hero](http://www.urbact.eu/hero)