

# Projektergebnisse

## Das URBACT II Projekt HerO



### AUF EINEN BLICK

**Projektlaufzeit:**  
April 2008 - Mai 2011

**Lead Partner:**  
Regensburg (Germany)

**Partnerstädte:**

- Graz (Österreich)
- Naples (Italien)
- Schäßburg (Rumänien)
- Liverpool (Großbritannien)
- Lublin (Polen)
- Poitiers (Frankreich)
- Valletta (Malta)
- Wilna (Litauen)

HerO erhielt das Fast Track Label und wurde von der Europäischen Kommission aktiv unterstützt.

Kulturelles Erbe spielt eine große Rolle für die Attraktivität historischer Städte. Jedoch geht es heutzutage nicht mehr lediglich um den Erhalt von Baudenkmalern: historische Stadtlandschaften sind mit neuen wirtschaftlichen, demografischen und ökologischen Herausforderungen konfrontiert. Kulturelles Erbe kann nicht länger als ein separates Thema betrachtet werden, es muss im Zusammenhang mit der übergeordneten Stadtentwicklungspolitik begriffen werden. Die neun Partner des HerO-Projektes haben es sich zum Ziel gesetzt, ein Gleichgewicht zwischen der Bewahrung des kulturellen Erbes und einer nachhaltigen sozio-ökonomischen Entwicklung in historischen Städten herzustellen, um deren Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

# PROJEKTERGEBNISSE

HerO hat das Instrument eines „integrierten Managementplans“ für historische Stadtlandschaften entwickelt, durch den kulturelles Erbe als Katalysator für eine nachhaltige Entwicklung fungieren kann. In einem Leitfaden stellt das Projekt seine Methode für die erfolgreiche Umsetzung eines solchen Managementplans vor.

Darüber hinaus gibt HerO folgende vier politische Empfehlungen zur Umsetzung eines integrierten Managements für historische Stadtlandschaften:

1. Kulturellem Erbe sollte oberste politische Priorität eingeräumt werden. Nur so können finanzielle Mittel von lokalen und regionalen Verwaltungsbehörden akquiriert werden, die dann als Katalysatoren für weitere Investitionen aus dem privaten Sektor und für andere öffentliche Mittel, inklusive der europäischen Strukturfonds, wirken können.
2. Bei der Erarbeitung von Managementstrategien für historische Stadtlandschaften sollte ein integrierter Ansatz verfolgt werden. Die Stadtverwaltungen sollten dabei eine koordinierende Rolle einnehmen um sektorale Prioritäten zu überwinden und die verschiedenen Akteure im Rahmen eines gemeinsamen Projekts zusammenzubringen.
3. Alle relevanten Akteure müssen einbezogen werden. Nur wenn allen Belangen Rechnung getragen wird und die Bedürfnisse der verschiedenen Interessensgruppen berücksichtigt werden, ist ein koordinierter, integrierter und nachhaltiger Ansatz möglich.
4. Fokus auf Ergebnisse: Die erfolgreiche Inwertsetzung des kulturellen Erbes bemisst sich an konkret umgesetzten Maßnahmen und nicht lediglich an der Existenz eines integrierten Managementplans. Um nachhaltige Ergebnisse zu erzielen ist deshalb die Einbindung der Politik und der Bevölkerung in den Prozess besonders wichtig. Auch müssen die Verantwortlichkeiten klar definiert und die Finanzierung der Projekte gewährleistet sein. In diesem Zusammenhang hat die Einbindung der Verwaltungsbehörden einen hohen Stellenwert.

## Der HerO Leitfaden « Der Weg zum Erfolg: Integriertes Management für historische Stadtlandschaften »

Die Erfahrungen der HerO Projektpartner mit der Erarbeitung integrierter Managementpläne für historische Stadtlandschaften sind in einem praxisorientierten Leitfaden „Der Weg zum Erfolg: Integriertes Management für historische Stadtlandschaften“ zusammengefasst und stehen somit anderen historischen Städten in Europa als „Good Practice“ zur Verfügung. Das Handbuch wurde in den Sprachen englisch, deutsch, polnisch, rumänisch und französisch veröffentlicht. Der Erarbeitungsprozess eines nachhaltigen und zukunftstauglichen Managementplans unter Einbeziehung aller relevanten Akteure ist darin Schritt für Schritt aufgezeigt und mit vielen Beispielen veranschaulicht. Im Folgenden finden Sie eine Zusammenfassung der drei aufeinander aufbauenden Schritte:

### Vorbereitungsphase:

Ein integrierter Managementplan muss auf einer soliden Grundlage erstellt werden und von den Bewohnern und Akteuren der Stadt als zentrales und richtungsweisendes Instrument begriffen werden, mittels dem die zukünftige Entwicklung eines Altstadtgebietes festgelegt werden kann. Die Einrichtung einer lokalen Aktionsgruppe (Local Support Group), die in Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung für die Erarbeitung des Managementplans verantwortlich zeichnet, ist die Chance, alle relevanten Akteure an einen Tisch zu bringen: öffentliche wie private Interessensvertreter sowie die Verwaltungsbehörde des EFRE OP. Eine engagierte Zusammenarbeit und Steuerung der Gruppe ist wesentlich für den Erfolg des Projekts. Im zweiten Schritt werden zunächst alle bestehenden und für das Altstadtgebiet gültigen Entwicklungspläne, Konzepte und Strategien analysiert und auf deren Basis die Herausforderungen und Erwartungen im Hinblick auf die nachhaltige Entwicklung der historischen Stadtlandschaft in einer Projektskizze dargestellt. Dieses erste Konzept zur Erarbeitung des Managementplans ist wichtig, um die nötige politische Rückendeckung und Ressourcen sicherzustellen und mit dem Projekt beginnen zu können.

### Entwicklungsphase:

Der Erfolg der Gemeinschaftsprojekte Managementplan und die entscheidenden Weichenstellungen für den Erhalt und die nachhaltige Entwicklung des Altstadtgebiets werden in dieser „beratenden“ Phase festgemacht. Der Vertreter der Stadtverwaltung, der den Managementplan schreiben wird, sollte eng mit der Aktionsgruppe zusammenarbeiten. Diese kann – falls nötig – auch in kleinere Gruppen unterteilt werden, um detailliertere fachliche Diskussionen zu den verschiedenen Fachthemen zu ermöglichen (Umwelt, Kultur, Tourismus, Stadtplanung, Öffentlichkeitsarbeit, etc.). Öffentliche Beteiligungsprozesse ermöglichen weitere Diskussionen und eine erweiterte Perspektive im Hinblick auf die Zukunft des historischen Stadtzentrums. Die gemeinsame Vision und die eingangs definierten Herausforderungen helfen der Gruppe, einen integrierten Managementplan mit klar formulierten, konkreten Zielen und Maßnahmen zu erarbeiten. Zu diesem Zeitpunkt ist es wesentlich, mit Unterstützung durch die Verwaltungsbehörden Förderung für die Umsetzung der Maßnahmen zu generieren und die Rahmenbedingungen festzulegen.

## Umsetzungsphase:

Die langfristige Umsetzung der im Managementplan definierten Ziele kann nur mit einem fortlaufenden Monitoringprozess gewährleistet werden. Aus diesem Grund sind die Festlegung von Erfolgsindikatoren und die Einrichtung eines Monitoringsystems zu Beginn der Umsetzungsphase essentiell. Wenn nötig helfen diese Monitoringinstrumente auch dabei, einzelne Aspekte des ursprünglichen Konzepts proaktiv anpassen zu können.



## Ausblick

Die HerO Projektpartner testeten diese integrierte Managementmethode an 19 Pilotprojekten mit einem Gesamtvolumen von 100 Millionen Euro. Fünf Städte konnten bereits eine Teilförderung ihrer Projekte durch EFRE-Mittel sicherstellen: Regensburg, Neapel, Lublin, Schäßburg und Liverpool.

„Der integrierte Managementplan ist die einzige Garantie für eine effektive Einbindung des kulturellen Erbes in eine lebendige und dynamische Zukunftsstrategie.“

*Ioan Fedor Pascu, Stadt Schäßburg*

# ZOOM AUF REGENSBURG, Deutschland

**Lead Partner des Projekts HerO**

**147.000 Einwohner**

**Das Altstadtgebiet umfasst 183 ha**

**2006 in die Liste des UNESCO Welterbes aufgenommen**



**Mitglieder der lokalen Aktionsgruppe:**

verschiedene städtische Ämter (Amt für Denkmalpflege, Stadtplanungsamt, Bauordnungsamt, Umweltamt, Amt für Stadtentwicklung und Städtebauförderung, Amt für Wirtschaftsförderung, Pressestelle, Welterbekoordination), die Tourismus GmbH, die Industrie und Handelskammer, der Stadtmarketing Verein, das Bayerische Landesamt für Denkmalpflege, das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie (als Verwaltungsbehörde des EFRE OP) sowie Bürgervertreter.

## Herausforderungen

Regensburgs mittelalterliche Altstadt ist gut erhalten, eine Vielzahl der historischen Baudenkmäler wurde in den vergangenen Jahrzehnten saniert. Die größte Herausforderung für die Stadt ist es, eine nachhaltige Bewahrung des kulturellen Erbes zu gewährleisten und gleichzeitig eine zukunftsfähige wirtschaftliche Entwicklung und eine Anpassung der Infrastruktur an heutige Bedürfnisse (Wohnraum, Einzelhandel, Verkehr, Telekommunikation, etc.) möglich zu machen.

## Erfahrungen der lokalen Aktionsgruppe

Die wichtigsten Akteure im Hinblick auf die nachhaltige Bewahrung und Entwicklung der historischen Altstadt kamen etwa alle drei Monate zusammen. Zu Beginn des Jahres 2009 wurde ein externer Berater beauftragt, die Treffen der lokalen Aktionsgruppe zu moderieren und den Managementplan auszuformulieren. Basierend auf den sechs Handlungsfeldern Bauliches Erbe, Kultur und Tourismus, Wirtschaft, Stadtentwicklung und Stadtplanung, Umwelt und Erholung sowie Bewusstseinsbildung und Forschung wurden kleinere Gruppen eingeteilt, die sich vertieft mit den jeweiligen Themen auseinandersetzen.

Im Februar 2010 wurden die Regensburger Bürger und verschiedene Interessensvertreter im Rahmen eines Beteiligungsprozesses („Welterbe-Dialog“) eingeladen, gemeinsam über die Zukunft der Altstadt zu diskutieren, ihre Ideen einzubringen und ihre Bedenken und Wünsche zu äußern.



## Ergebnisse

Mit Ende des Projekts HerO steht der integrierte und handlungsorientierte Managementplan für die Regensburger Altstadt

Der Managementplan ist beinahe fertiggestellt und wird in Kürze dem Stadtrat zum Beschluss vorgelegt werden. Ziel ist nun eine rasche Umsetzung des Maßnahmenplans. Etliche Projekte wurden bereits angestoßen. Ihre Umsetzung wird durch die Stadtverwaltung und die wichtigsten privaten Akteure koordiniert, die in die Erarbeitung des Managementplans eingebunden waren.

Der Plan wird regelmäßig fortgeschrieben werden. Die lokale Aktionsgruppe wird sich weiterhin regelmäßig einmal pro Jahr treffen und Bürger werden alle zwei Jahre im Rahmen von Partizipationsprozessen eingebunden werden, um den Managementplan aktuell zu halten. „Jeder ist zufrieden mit diesem Plan“ so Matthias Ripp, Welterbekoordinator der Stadt Regensburg „Wir haben erfolgreich einen dauerhaft funktionierenden Weg der Zusammenarbeit zwischen den Akteuren der Denkmalpflege und den Akteuren der Wirtschaft gefunden.“

# ZOOM AUF LUBLIN, Polen

**Neuntgrößte Stadt in Polen**

**345.000 Einwohner**

**Das Altstadtgebiet umfasst 120 ha**

**In der historischen Innenstadt leben 12.000 Menschen**

**Mitglieder der lokalen Aktionsgruppe:**

Die Stadtverwaltung, die Denkmalbehörde, Nachbarschaftsvereinigungen, Anwohner und Hauseigentümer, Geschäftsinhaber, kulturelle Einrichtungen, Wohnungsvermittlungen und eine Reihe weiterer Interessensverbände



## Herausforderungen

Seit den 1990er Jahren lag oberste Priorität auf der Sanierung von Lublins historischer Innenstadt. Mit öffentlichen Mitteln wurden jedoch ausschließlich Projekte mit Fokus auf Gebäudesanierung und Erneuerung der Infrastruktur finanziert. Die sozio-ökonomischen Herausforderungen im historischen Stadtquartier (schrumpfende Bevölkerung, Ungleichgewicht zwischen Wohnnutzung und gewerblicher Nutzung, etc.) wurden dabei nicht mit einbezogen. Von einer Teilnahme am Projekt HerO versprach sich die Stadt Lublin Strategien zur Erarbeitung eines integrierten Entwicklungsplans für das historische Stadtquartier, um langfristig auch private Eigentümer dazu zu motivieren, zu investieren.

## Erfahrungen der lokalen Aktionsgruppe

Zur Entwicklung eines integrierten Managementplans hat die Stadt Lublin eine lokale Aktionsgruppe ins Leben gerufen. Diese profitierte stark von der intensiven Unterstützung seitens der Bürger: Die Beteiligung der Nachbarschaftsvereinigungen ermöglichte eine ganzheitliche Betrachtung aller relevanten Belange (Verbesserung der Mobilität, Schaffung von Grünflächen, Qualitätsstandards für Sanierungen). So konnten beispielsweise die Bedingungen für Fahrradfahrer in der Altstadt verbessert werden. Zur Einbindung einer breiten Bevölkerung wurde eine Website eingerichtet, auf der Meinungen gesammelt und Erwartungen zum Ausdruck gebracht werden konnten.



## Ergebnisse

Der auf Partizipation basierende Ansatz war erfolgreich.

Trotz einiger Verzögerungen zu Beginn des Projektes beschreibt die HerO-Koordinatorin der Stadtverwaltung Ewa Kipta die Initiative als großen Erfolg: „URBACT ermöglichte es uns, unter Einbeziehung der Bevölkerung einen nachhaltigen und integrierten Ansatz zu entwickeln. In einem ehemals kommunistischen Land wie dem unserem waren die psychologischen und rechtlichen Hindernisse beträchtlich. Die breite Beteiligung verschiedenster Interessensvertreter hat zwar viele Hürden aufgezeigt, bietet aber gleichzeitig eine große Chance für eine gemeinschaftliche Ausgestaltung der Zukunft von Lublins historischem Stadtquartier.“ Im Januar 2011 waren die Ziele für die Altstadt definiert und ein erstes Projekt konnte gestartet werden. Im Hinblick auf das Projektmanagement zeigten sich dabei noch einige Defizite. Auch stehen der Vorgehensweise noch immer einige Akteure mit Skepsis gegenüber.

Von dem Projekt profitieren nicht nur das Zentrum, sondern auch die umliegenden Gebiete.

Das an das historische Stadtzentrum angrenzende Lubliner Viertel Podzamcze wurde während der 1950er Jahre komplett umgebaut. Es ist charakterisiert durch wenig qualitätvolle Gebäude, die ursprünglich nur einen temporären Zweck erfüllen sollten. Eine nahe gelegene Autobahn und ein Busbahnhof beeinträchtigen die Lebensqualität und die Harmonie der städtischen Architektur zusätzlich. Die

Stadtverwaltung nutzte das Projekt HerO, um gemeinsam mit der interdisziplinären Aktionsgruppe und den Bürgern einen neuen Stadtentwicklungsplan für das Quartier auszuarbeiten. Derzeit läuft ein Konsultationsprozess. Das langfristig angelegte Projekt hat unter anderem zum Ziel, den Autoverkehr in diesem Stadtteil um 60 Prozent zu reduzieren.

### Hohe Erwartungen: Das Ziel Europäische Kulturhauptstadt

Von der Teilnahme am Projekt HerO versprach sich die Stadt Lublin auch Vorteile bei ihrer Bewerbung als europäische Kulturhauptstadt 2016. Die Akteure der HerO Aktionsgruppe nahmen bei der Ausarbeitung der Bewerbungsunterlagen eine beratende Rolle ein.

# ZOOM AUF WILNA, Litauen

## Größte Stadt in Litauen

554.000 Einwohner

Mit ca. 360 ha größte Altstadt Europas

1994 in die Liste des UNESCO Welterbes aufgenommen

### Mitglieder der lokalen Aktionsgruppe:

Die Entwicklungsgesellschaft für die Altstadt von Wilna (OTRA, Vilnius Old Town Renewal Agency), verschiedenste städtische Behörden (Tourismus, Kultur, Stadtentwicklung, etc.), Unternehmen, Stadtplanungs- und Immobiliengesellschaften, eine Vereinigung privater Grundstücksbesitzer, das Finanzministerium als Verwaltungsbehörde des EFRE OP sowie öffentliche und private Interessensvertreter



## Herausforderungen

Im Jahr 1997 unterzeichneten die Stadt und das Land eine Vereinbarung, die Investitionen in die Altstadt gemeinsam zu verwalten, um eine Balance zu finden zwischen der notwendigen wirtschaftlichen Weiterentwicklung und dem Erhalt der historischen Bausubstanz. In der Praxis existiert jedoch keine wirkliche Zusammenarbeit der beiden Institutionen. Die Stadt richtete ein Büro zur Koordinierung der Sanierung der Altstadt ein (OTRA). Im Rahmen des Projekts HerO wollte Wilna einen Managementplan und eine tragfähige Managementstruktur für die Altstadt entwickeln, die vom Land akzeptiert wird und effektiv umgesetzt werden kann.

## Erfahrungen der lokalen Aktionsgruppe

Im Zuge der dreijährigen Projektlaufzeit traf sich Wilnas lokale Aktionsgruppe etwa zehn Mal. Bei der Erarbeitung des Managementplans folgte sie der Methodik, die die HerO Partner gemeinsam entwickelt hatten. In einem ersten Schritt analysierte die Aktionsgruppe die im Hinblick auf das kulturelle Erbe relevanten bestehenden Dokumente und die entsprechende bestehende Gesetzgebung auf nationaler und städtischer Ebene. Zur gleichen Zeit identifizierte OTRA alle Institutionen und Akteure in Wilna, die in den Erhalt des Kulturerbes und dem Management der historischen Innenstadt eingebunden sind, und luden diese ein, im Rahmen der Aktionsgruppe bei der Erarbeitung des Managementplans mitzuwirken.

Die Aktionsgruppe beschloss, dass die Ziele und Maßnahmen, die im „Strategieplan Wilna 2002-2011“ festgesetzt wurden, als Basis für den integrierten Managementplan gelten sollten. Als im November 2010 der Strategieplan für 2010-2020 verabschiedet wurde, stellte die Aktionsgruppe sicher, dass auch die neuen Zielrichtungen der Stadt in den integrierten Managementplan für die Altstadt einfließen.



## Ergebnisse

Der Erfahrungsaustausch mit den anderen HerO Partnerstädten stellte für Wilna einen großen Mehrwert bei der Erarbeitung des Managementplans dar

„Neben unserem ursprünglichen Ziel, die Kooperation zwischen der Stadt und dem Land zu verbessern, ermöglichte uns das HerO Projekt darüber hinaus, Einblick in die Herausforderungen und Herangehensweisen anderer historischer Städte in Europa zu gewinnen.“ so Gediminas Rutkauskas, der Direktor der „Vilnius Old Town Renewal Agency“ OTRA „Heute haben wir ein breites Spektrum an Beispielen, die uns helfen können, das Land zu überzeugen, mit uns zu kooperieren, und die auch in Wilna in die Praxis umgesetzt werden können, sobald der Managementplan verabschiedet ist. Vor allem die Stadtplanungsinitiative der Stadt Liverpool und die Maßnahmen zur Unterstützung privater Mieter der Stadt Neapel sind für uns sehr interessant.“

Eine erste Version des gemeinsam entwickelten Managementplans wurde dem Land im Sommer 2011 überreicht.

Die Verwaltungsbehörde des EFRE OP, das litauische Finanzministerium, hat regelmäßig an den Treffen der Aktionsgruppe teilgenommen und den Prozess unterstützt. Trotzdem wurde der integrierte Managementplan noch nicht auf nationaler Ebene verabschiedet – hauptsächlich aufgrund bürokratischer Hürden. Er wird dem Ministerium für Kultur in Kürze vorgelegt werden. Die wichtigsten Aspekte des Managementplans sind die Schaffung von Bürgerzentren, die Aufwertung der Grünflächen und die finanzielle Unterstützung privater Hauseigentümer bei der Sanierung und Instandhaltung der historischen Gebäude in der Altstadt. Die Umsetzung des gemeinsam von Stadt und Land entwickelten Managementplans für die Altstadt ist in dem Strategieplan für 2010-2020 festgeschrieben und kann somit in den kommenden Jahren angegangen werden.



Weitere Informationen finden Sie auf der HerO Website: [www.urbact.eu/hero](http://www.urbact.eu/hero).

Alle Projektergebnisse und der Leitfaden „The Road to Success – Integrated Management for Historic Towns“ sind unter „Our Outputs“ zum Download verfügbar.

---

Bildnachweise:

Seite 1: Die Altstadt von Regensburg (© Stadt Regensburg, Peter Ferstl)

Seite 4: Neubauten in der Grazer Altstadt (© Stadt Graz)

Seite 6: Die Regensburger Aktionsgruppe (© Stadt Regensburg, Peter Ferstl)

Seite 8: Das historische Zentrum von Lublin (© Barbara Bühler)

Seite 11: Wilnas Altstadt im Winter (© Gediminas Rutkauskas, Vilnius Old Town Renewal Agency)

