



REWITALIZACJA OBSZARÓW MIEJSKICH

Praktyczny przewodnik: Jak opracować lokalny plan rozwoju?

Carl A. Heller

Spis treści

- 0. Wprowadzenie
- 0.1 Definicje
- 0.2 Projekty w ramach działania 3.3 ZPORR 2004 - 2006

- 1. Wdrażanie działań związanych z rewitalizacją/odnową obszarów miejskich w miastach i gminach
 - 1.1 Zasady ogólne
 - 1.2 Działania w miastach i gminach

- 2. Od planu rozwoju miasta do szczegółowego lokalnego programu rozwoju
 - 2.1 Powód do działania

 - 2.2. Lokalny Program Rewitalizacji - podstawy
 - 2.2.1. Czym jest Lokalny Program Rewitalizacji?
 - 2.2.2. Jakie cele wiążą się z Lokalnym Programem Rewitalizacji?
 - 2.2.3. Jak powinien być skonstruowany Lokalny Program Rewitalizacji?
 - 2.2.4. Jakimi aspektami należy zająć się w Lokalnym Programie Rewitalizacji?
 - 2.3 Ogólny Plan Zagospodarowania Przestrzennego
 - 2.3.1 Wyznaczenie horyzontu planowania
 - 2.3.2 Opracowanie prognoz rozwoju gospodarki i rynku pracy, rozwoju mieszkańców oraz finansowego wyposażenia gminy
 - 2.3.3 Zróżnicowana ocena i prognoza istniejących zasobów mieszkaniowych
 - 2.3.4 Badanie rozwoju obszarów pod budowę w gminie i w kontekście regionalnym
 - 2.3.5 Opis kolejnych ważnych w poszczególnych przypadkach dla rozwoju gminy warunków i czynników
 - 2.3.6 Definicja celów ogólnie miejskiego rozwoju urbanistycznego w warunkach długotrwałych zmian strukturalnych
 - 2.3.7 Sprawdzenie i ewentualne dopasowanie istniejących ogólnie miejskich planów, koncepcji i projektów
 - 2.3.8 Wyznaczenie obszarów priorytetowych dla rewitalizacji miasta (typologia obszaru) oraz pierwszych ogólnych celów rozwoju dzielnicowego i obszarowych priorytetów
 - 2.3.9 Wskazówki postępowania przy ogólnym planie zagospodarowania przestrzennego

- 2.4 Szczegółowe plany zagospodarowania przestrzennego**
 - 2.4.1 Opracowanie koncepcji urbanistycznych dla obszarów priorytetowych dla rewitalizacji miasta**
 - 2.4.2 Sprawdzenie i ewentualne dopasowanie istniejących szczegółowych lokalnych planów, koncepcji i projektów**
 - 2.4.3 Opracowanie koncepcji działań, realizacji i finansowania dla szczegółowych planów zagospodarowania przestrzennego**
 - 2.4.4 Opis oczekiwanych i planowanych skutków działań dla części i całości miasta**
 - 2.4.5 Wskazówki postępowania przy szczegółowych planach zagospodarowania przestrzennego**
 - 2.4.5 Wymagania stawiane dzielnicom miast**

- 2.5 Zintegrowany plan działania**
 - 2.5.1 Podstawy planów działania przy zintegrowanym procesie rewitalizacji miasta**
 - 2.5.1.1 Horyzontalna orientacja zintegrowanego rozwoju dzielnicy**
 - 2.5.1.2 Centralne pola działań**
 - 2.5.1.3 Sektorowe pola działań**
 - 2.5.1.4 Horyzontalne pola działań**
 - 2.5.1.5 Powiązanie pól działań**
 - 2.5.1.6 Włączenie zintegrowanych planów działania do ogólnych planów zagospodarowania przestrzennego/ polityka rozwoju miasta**
 - 2.5.1.7 Wzorce gminne**
 - 2.5.1.8 Zasada prądu przeciwnego**
 - 2.5.1.9 Operacyjność**

- 2.6 Priorytety rozwoju jako strategiczne cele zintegrowanego rozwoju miasta**
 - 2.6.1 Lista (Checklista) typowych priorytetów rozwoju**

- 2.7 Organizacja i zarządzanie**
 - 2.7.1 Organizacja procesu**
 - 2.7.2 Zarządzanie dzielnicą**

- 2.8 Wdrożenie zintegrowanych planów działań – Best Practice
 - 2.8.1 Częste doświadczenie: projekty przed planem całościowym
 - 2.8.2 Na co należy zwrócić uwagę przy zintegrowanych planach działania?
 - 2.8.3 Opracowanie zintegrowanego planu rozwoju dzielnicy
 - 2.8.4 Kontynuacja prac nad planem działania
 - 2.8.5 Perspektywy pracy na rzecz dzielnicy

- 2.9 Partnerstwa przy zintegrowanej rewitalizacji miasta
 - 2.9.1 Udział obywateli/mieszkańców w zintegrowanych działaniach rewitalizacji dzielnic
 - 2.9.1.1 Założenia i warunki ramowe
 - 2.9.1.2 Tematy i projekty
 - 2.9.1.3 Metody i instrumenty
 - 2.9.1.4 Trudności i przeszkody

 - 2.9.2 Uczestnictwo gospodarki
 - 2.9.2.1 Analiza warunków wyjściowych
 - 2.9.2.2 Włączenie strategii „Udział gospodarki“ do strategii ogólnomiejskiej
 - 2.9.2.3 Szeroka polityczna asekuracja oraz wysoka kompetencja i reputacja aktorów napędzających uczestnictwo – to elementy z których nie można zrezygnować
 - 2.9.2.4 Pierwszy krok ...
 - 2.9.2.5 Rezultaty uczestnictwa gospodarki

 - 2.9.3. Uczestnictwo wolnych podmiotów
 - 2.9.3.1 Zaangażowanie instytucji dobroczynnych i Wolnych Podmiotów do wsparcia zaangażowania obywateli, połączenia pracy na rzecz dzielnicy i lokalnej gospodarki
 - 2.9.3.2 Praca na rzecz dobra wspólnego – koncepcja i strategia Wolnych Podmiotów do aktywacji sąsiedztw i przygotowania projektu na miejscu
 - 2.9.3.2 Partnerka dla ludności w dzielnicy
 - 2.9.3.3 Moderacja, kooperacja i powiązanie
 - 2.9.3.4 Kooperacyjne przygotowywanie projektów kształtowania społeczności
 - 2.9.3.5 Zadania pracy na rzecz społeczności
 - 2.9.3.6 Praca na rzecz społeczności jako część kooperacyjnego zarządzania dzielnicą w celu opracowania i wdrożenia zintegrowanych planów działania

- 3. Podstawy ewaluacji zintegrowanych zaczątków rewitalizacji dzielnicy i monitoring szczegółowych procesów rozwoju

- 3.1 Metodyczne problemy podstawowe
 - 3.2 Różne metody ewaluacji
 - 3.3 Praktyczne wskazówki do modelu monitoringu i ewaluacji
 - 3.4 Wdrożenie kontroli wyników poprzez wskaźniki
 - 3.5 Opracowanie celów i obserwacja osiągania celów
 - 3.6 Wskaźniki kontekstowe do analizy dzielnicy
 - 3.7 Lista wskaźników kontekstowych
-
- 4. Źródła informacji na temat rewitalizacji

0. Wprowadzenie

Celem niniejszej strony internetowej jest pomoc gminom i innym uprawnionym organizacjom, które chcą wdrażać projekty rewitalizacyjne w ramach działania 3.3. ZPORR

Działanie 3.3 przeznaczone jest dla gmin, które planują rewitalizację infrastruktury, gospodarki, tkanki społecznej oraz środowiska na szczególnie zdegradowanych obszarach miejskich, powojkowych i przemysłowych.

Ministerstwo Gospodarki i Pracy tworzy wytyczne, które pomóc mają w zrozumieniu typu projektów kwalifikujących się do dotacji oraz wyjaśnić specyficzne wymagania tego działania. Projekty tych wytycznych zamieszczono w innej części niniejszej strony internetowej.

Działanie 3.3 jak do tej pory nie było atrakcyjne dla gmin ze względu na skomplikowanie, a w szczególności konieczność statystycznego opisanie obszaru zdegradowanego - zamierzonego beneficjenta projektu (obszar interwencji) oraz konieczność opracowania lokalnego planu rozwoju jako kontekstu dla planowanego projektu.

Należy pamiętać o tym, że działanie 3.3 jest działaniem innowacyjnym wyprzedzającym nieco swój czas w Państwach Członkowskich. Obecnie formalne projekty rewitalizacyjne są w krajach unijnej 15 przedmiotem specjalnego programu URBAN. Program ten zakończy się z końcem roku 2006, a rewitalizacja stanie się częścią głównego nurtu priorytetów i działań programów Funduszy Strukturalnych. Wspomniane przejście rewitalizacji do głównego nurtu objawiło się już w Polsce w postaci działania 3.3.

Działanie 3.3. jest działaniem pilotażowym, co nie umniejsza jego wadze, ponieważ przygotowuje ono polskie gminy na skorzystanie z pokaźnych środków głównego nurtu EFRR, które to środki dostępne będą na rewitalizację od roku 2007.

Na działanie 3.3 przeznaczono w okresie 2004 - 2006 niewielkie środki, ponieważ jest ono innowacyjnym działaniem pilotażowym. Od roku 2007 środki dostępne na rewitalizację będą

znacznie większe. Trudno jest oszacować kwotę, ale prawdopodobne jest, że Polska będzie mogła wykorzystać na ten cel kilka miliardów euro w kolejnym okresie programowania.

Wymagania działania 3.3. są kontynuacją wymagań programu URBAN. Działania są ukierunkowane, podobnie jak w programie URBAN, na obszary szczególnie zdegradowane. Inne elementy tego działania, np. umieszczenie w centrum uwagi oddziaływania na gospodarkę, integracja działań infrastrukturalnych, gospodarczych, społecznych i środowiskowych, spójność pomiędzy EFRR i EFS, występują również w założeniach programu URBAN. Potrzeba określenia obszaru interwencji oraz opracowania lokalnego planu rozwoju to również cechy tego programu.

0.1 Definicja rewitalizacji

Definicja rewitalizacji zapisana w projekcie wytycznych Ministerstwa Gospodarki i Pracy brzmi następująco:

Kompleksowe, zintegrowane, lokalne, kilkuletnie programy zainicjowane przez władze lokalne (w szczególności gminne) mające na celu realizację działań technicznych, społecznych i gospodarczych - w zgodzie z zasadami spójności terytorialnej oraz ochrony środowiska - w rozmaitych obszarach miejskich, zdegradowanych obszarach miejskich, obszarach przemysłowych i powojkowych.

Ponadto wyróżnić należy następujące pojęcia:

Sytuacja kryzysowa - oznacza szereg szkodliwych i niszczycielskich procesów dotyczących przestrzeni, urządzeń technicznych, społeczeństwa oraz gospodarki, które doprowadziły do degradacji danego obszaru;

Rewitalizacja - oznacza proces zmian przestrzennych, technicznych, społecznych i gospodarczych podjętych w interesie publicznym, których celem jest wyprowadzenie obszaru z sytuacji kryzysowej, przywrócenie mu dawnych funkcji oraz stworzenie warunków do jego dalszego rozwoju z wykorzystaniem jego cech endogenicznych.

Program rewitalizacji - oznacza opracowany, przyjęty i koordynowany przez gminę wieloletni program działań w sferze przestrzeni, urządzeń technicznych, społeczeństwa i gospodarki zmierzający do wyprowadzenia obszaru z sytuacji kryzysowej oraz stworzenie warunków do dalszego rozwoju obszaru, opracowany zgodnie z ZPORR.

Obszar objęty programem rewitalizacji - oznacza obszar, dla którego opracowano i wdraża się program rewitalizacji, w tym cały, lub część obszaru w sytuacji kryzysowej.

Projekt rewitalizacyjny - oznacza przedsięwzięcie będące częścią programu rewitalizacji, realizowane na konkretnym obszarze w konkretnym czasie z określonymi kosztami i wynikami.

Obszar projektu rewitalizacyjnego - oznacza część obszaru programu rewitalizacji obejmującą grupę nieruchomości, gdzie realizowany ma być projekt rewitalizacyjny.

Interes publiczny - oznacza ogólny cel przedsięwzięć i działań, którego celem jest zaspokojenie obiektywnych potrzeb ludności lub społeczności lokalnych poprzez przywrócenie dawnych funkcji obszarom zdegradowanym i stworzenie warunków ich dalszego rozwoju.

Inwestycja celu publicznego - oznacza działania o znaczeniu lokalnym (w przypadku gmin) lub ponadlokalnym (w przypadku powiatu, województwa, kraju), które stanowią realizację celów, o których mowa w Artykule 6 Ustawy z 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami.

Koordinator rewitalizacji - oznacza osobę fizyczną lub prawną, której powierzono opracowanie programu rewitalizacji, lub jego części.

Rada rewitalizacji - oznacza radę utworzoną w celu zapewnienia społecznej kontroli nad opracowaniem i realizacją procesu rewitalizacji oraz nad koordynatorem rewitalizacji.

0.2 Projekty w ramach działania 3.3 ZPORR 2004 - 2006

Oprócz zidentyfikowania obszaru interwencji oraz stworzenia lokalnego planu rewitalizacji, należy opracować również projekty, aby spełnić wymagania UE w stosunku do projektów rewitalizacyjnych. Pożądane jest włączenie jak największej ilości elementów wymienionych poniżej do opracowania projektu, nie odbiegając oczywiście od wewnętrznej logiki projektu. Kluczowe zagadnienia, które UE pragnęłyby widzieć w projektach to:

1. Wzmocnienie gospodarczej *prosperity* oraz wzrost zatrudnienia w małych i dużych miastach
 - silny **wpływ na gospodarkę** projektu
 - podkreślenie miejskiego wymiaru polityki w **dziedzinie zatrudnienia**;

2. Promocja równości, zaangażowania społecznego oraz regeneracji
 - **integracja** wymiaru gospodarczego, społecznego i środowiskowego,
 - unikanie segregacji społecznej,
 - wsparcie **integracji grup nierównouprawnionych** (niepełnosprawni, grupy etniczne, kobiety, itd.).

3. Ochrona i poprawa środowiska
 - zwrócenie uwagi na źródła energii, transport, odpady, wodę, hałas i zanieczyszczoną glebę,
 - zintegrowany i **odnawialny rozwój**

4. Przyczynianie się do dobrego zarządzania na poziomie lokalnym
 - silniejsza integracja strategii na poszczególnych poziomach administracji rządowej
 - przekazanie władzy obywatelom
 - podnoszenie świadomości
 - tworzenie możliwości.

5. Elementy różne
 - integracja działań
 - partnerskie podejście do wdrażania
 - podejścia innowacyjne
 - wymiana doświadczeń pomiędzy Państwami Członkowskimi
 - spójność działań finansowanych z EFRR i EFS.

Należy zauważyć, że punktacja stosowana przy ocenie projektów według kryteriów na etapie selekcji w znacznym stopniu odzwierciedlają priorytety UE. Około sześćdziesięciu procent oceny ogólnej to punktacja za spełniania trzech głównych kryteriów, czyli wpływ na gospodarkę, zintegrowanie działań oraz spójność działań finansowanych s EFRR i EFS.

1. Wdrażanie działań związanych z rewitalizacją/odnową obszarów miejskich w miastach i gminach

1.1. Zasady ogólne

Działania wspierające w dzielnicach miast o szczególnej potrzebie rozwoju muszą spełniać przede wszystkim dwa wymogi:

Po pierwsze wymagane jest skoncentrowane i dokładnie zorientowane na cel zastosowanie wszystkich dostępnych zasobów i programów; w tym celu należy stworzyć optymalne formy organizacyjne. Po drugie konieczny jest program przewodni, który zapewni kompleksową koordynację procesu rozwoju dzielnicy. Wdrożenie programów wymaga zogniskowania wszystkich istniejących zasobów i programów mających na celu poprawę stanu dzielnicy objętej programem, szczególnie w takich dziedzinach jak kwestie socjalne, zatrudnienie, gospodarka, komunikacja oraz odnowa urbanistyczna. Zintegrowane planowanie programowe posiada obok swojego właściwego zakresu zadań związanych z planowaniem interwencji na danym obszarze znaczącą funkcję spinającą, której celem jest włączenie innych programów i innych zasobów finansowych.

Poza tym planowanie programowe jako program przewodni dla całościowej koordynacji rozwoju dzielnicy miasta musi przejąć funkcję sterowania i spinania kompleksowego rozwoju dzielnicy.

Cechą zintegrowanych działań rewitalizacji miasta jest przestrzenne pokrycie danego obszaru. Różnego rodzaju procesy powinny przebiegać sprawnie i kończyć się w przejrzystych okresach. Jeśli chodzi o badania przygotowawcze, analizy stanu faktycznego, cele rozwojowe, to należy opracować zintegrowaną koncepcję działania z zestawieniem kosztów i źródeł finansowania. Współdziałanie i udział obywateli jest warunkiem sukcesu. Włączenie podmiotów, menedżerów dzielnicy i spółek zajmujących się rozwojem do kierowania projektem jest z reguły nieodzowne.

1.2. Działania w miastach i gminach

Wdrożenie zintegrowanego programu wsparcia w ramach działania 3.3 ZPORR jest w pierwszej linii sprawą miast i gmin. Ponieważ zogniskowanie wszystkich dostępnych programów i zasobów jest warunkiem sukcesu ukierunkowanego rozwoju dzielnicy miasta, to na miastach i gminach spoczywa zadanie zapewnienia ze strony organizatorskiej ścisłej kooperacji właściwych resortów, która to kooperacja umożliwi szybkie działanie.

Miasta i gminy muszą dokonać wyboru obszaru. Do tego potrzebne jest opisanie planowanego rozwoju całego terenu gminy. Opis ten musi obejmować wszystkie istotne dziedziny życia. W przypadku wspieranych obszarów należy udokumentować, że w odniesieniu do ich kompleksowych braków wyraźnie odbiegają one od przeciętnych wartości.

Wyboru dzielnic miasta należy dokonać na płaszczyźnie gminnej w przejrzystym postępowaniu i potwierdzić uchwałą przez właściwy organ przedstawicielski.

Lokalne Programy Rewitalizacji powinny zawierać otwarte planowanie ramowe, które w pierwszej linii w czasie procesu rozwoju dzielnicy powinno zostać wypełnione w możliwie największym stopniu przez własną inicjatywę lokalnych aktorów – mieszkańców, prowadzących działalność gospodarczą, właścicieli nieruchomości gruntu, lokalnych instytucji. Zestawienia kosztów i źródeł finansowania muszą odzwierciedlać niezbędny skoncentrowany udział środków z różnych prywatnych i publicznych budżetów.

Programy Rewitalizacji tworzą bazę do wykorzystania środków i personelu wszystkich zaangażowanych resortów/urzędów. Dlatego muszą zostać one pomiędzy nimi starannie uzgodnione. Powinny one tworzyć mocną podstawę do aktywacji miejscowych potencjałów. Ta forma wspólnoty służy jednocześnie temu, aby sensownie i efektywnie pogodzić prywatne interesy gospodarcze ze wspólnym dobrem.

Miasta i gminy mają za zadanie zapewnienie wydajnego zarządzania dzielnicą. Szerokie spektrum celów, stosunkowo otwarta zintegrowana koncepcja działania i wysokie wymagania odnośnie współdziałania lokalnych aktorów i lokalnej gospodarki wymagają szczególnie wykwalifikowanych podmiotów, menadżerów obszaru lub spółek zajmujących się rozwojem do kierowania procesem rozwoju miasta na miejscu. należy odpowiednio rozwijać profil wymagań dla wyboru podmiotów. Nowe formy organizacyjne podmiotów wydają się sensowne i należy je wypróbować.

Gminy zobowiązane są do zapewnienia szerokiego współdziałania obywateli. Należy przy tym podczas trwania procesu wsparcia dążyć do tego, aby procesy uczestnictwa w dzielnicach miały trwałe skutki.

Większa wartość zintegrowanego projektu odnowy miasta polega na intensywności interwencji i lokalnej całościowej strategii, która realizowana jest za pomocą małych kroków. Przy szerokim uczestnictwie wszystkich lokalnie ważnych aktorów należy opracować priorytety i działania i wspólnie określić ich treść. Układ partnerski powinien prowadzić do dużego lokalnego rezonansu

na inicjatywę rozwoju. Poszczególne akcje powinny być opracowywane przy szerokim uczestnictwie, co z kolei powinno prowadzić do długotrwałych efektów interwencji. Poza tym wszystkie akcje powinny być nie tylko po kolei uzgadniane, lecz także w możliwie największym stopniu zazębiać się, aby osiągnąć możliwie największe efekty (synergii).

Posługując się ewaluatorem (Ex-ante) należy w ciągłym procesie odkrywać niezgodności oraz potrzebne zmiany programu i włączać je do dokumentu planowania programowego. Strategia rewitalizacji zaniedbanego obszaru musi konsekwentnie opierać się na analizie silnych i słabych stron, szans i ryzyk i logicznie się prezentować. Pionowa i horyzontalna konsystencja planowanych działań wspierających musi zostać w dużym stopniu potwierdzona.

2. Od planu rozwoju miasta do szczegółowego lokalnego programu rozwoju miasta

2.1. Powód do działania

Pojawia się nowa jakość kwestii długotrwałego rozwoju miasta: **rozwój miasta** będzie w nadchodzących latach rozumiany i kształtowany jako **zintegrowana odnowa miasta**, która obejmować będzie zarówno przedsięwzięcia budowy mieszkań, instytucji, sieci i obiektów infrastruktury społecznej i technicznej, jak też kwalifikowaną rewaloryzację istniejących zasobów budowlanych i sensowną integrację przedsięwzięć nowych budów z istniejącymi strukturami, jak również jej przedmiotem będzie w szczególności ekonomiczna i społeczna odnowa miasta. Celem tych działań musi być długofalowa poprawa warunków życia mieszkańców dzielnicy.

Gminy, poprzez opracowanie wielu punktowych koncepcji urbanistycznych i planowanie projektów, z reguły planowanie pojedynczych projektów lub pojedynczych sytuacji urbanistycznych, stworzyły podstawę do swojego dalszego rozwoju. Jednak planowania te nie dają z reguły odpowiedzi lub udzielają niewystarczających odpowiedzi na wynikające z zasadniczych gospodarczych zmian strukturalnych procesy społeczne i socjalne w aglomeracjach miejskich. Dlatego dotychczasowe plany gmin muszą zostać poddane krytycznej analizie, sprawdzone pod kątem ich przydatności na przyszłość i dopasowane do warunków ramowych.

Dotyczy to nie tylko polityki mieszkaniowej, lecz również prewencyjnej troski o byt, rozwój gospodarczy oraz przyszłą funkcjonalność centrów miast. Wymaga to nowych strategicznych koncepcji miast i gmin przy zachowaniu ciągłości – miejska polityka rozwoju musi zostać wyznaczona na nowo.

2.2. Lokalny Program Rewitalizacji

2.2.1. Czym jest Lokalny Program Rewitalizacji?

Program Rewitalizacji miasta nie jest w pierwszej linii nowym, zamykającym się w sobie planem urbanistycznym, lecz obejmuje

- ponowne określenie celów rozwoju miasta lub ewentualnie sprawdzenie istniejących celów rozwojowych
- rozwój nowych wzorów i bodźców do działań dla lokalnej polityki strukturalnej i polityki rozwoju miasta,
- wyznaczenia przestrzennych i merytorycznych priorytetów działań,
- planowanie, uzgodnienie i uporządkowanie w czasie konkretnych działań na poziomie dzielnicy miasta w celu przygotowania przedsięwzięć rewaloryzacji w danym przypadku oraz
- wykształcenie publiczno-prywatnych partnerstw.

Należy w krótkim czasie opracować i przedstawić istotne podstawowe wartości przyszłej polityki rozwoju miasta.

Treść i zakres prac nad Lokalnym Programem Rewitalizacji oraz wymagany nakład pracy zależy od

- wielkości miasta,
- jakości istniejących już dokumentów planowania i koncepcji rozwoju gminy,
- polityczno-rozwojowej sytuacji
- zakresu poruszanych spraw i zainteresowań
- ilości aktorów gotowych do współdziałania.

Lokalny Program Rewitalizacji jest podstawą do wymaganych w dalszej kolejności formalnych procedur planowania.

W ten sposób staje się jasne, że przy „przebudowie miasta“ chodzi o strategicznie ułożony proces mający na celu trwałe, solidne dopasowanie polityki rozwoju miasta do zmienionych jakościowo warunków ramowych, który charakteryzuje się koncepcyjną pracą, planowaniem, działalnością w celu pozyskania przychylności publicznej i publiczno-prywatnym partnerstwem. Do pogodzenia różnorodnych interesów może być potrzebne kierowanie procesem przez osoby z zewnątrz.

2.2.2. Jakie cele wiążą się z Lokalnym Programem Rewitalizacji?

W pierwszej kolejności chodzi o to, aby zakwalifikować plany i koncepcje zintegrowanego rozwoju miasta na tle głębokich gospodarczych, socjalnych, demograficznych i społecznych zmian strukturalnych. Za pomocą zintegrowanych działań rozwoju i odnowy miasta należy przeciwdziałać strukturalno-budowlanemu i socjalnemu „rozpadowi“ miasta i jego dzielnic, dokonującemu się w wyniku niekontrolowanych problematycznych kierunków rozwoju. Potrzebne przy tym poszczególne przedsięwzięcia w celu przebudowy miasta (modernizacja i naprawa, wyburzenie/częściowy demontaż budynków i obiektów budowlanych, rewaloryzacja i kształtowanie przestrzeni publicznych, nowe przedsięwzięcia budowlane, itd.) powinny w sumie to miasto wzmocnić a nie prowadzić do nowych nieporządków urbanistycznych lub do konfliktowych sytuacji miejskich.

Celem Lokalnego Programu Rewitalizacji jest również spowodowanie, aby gminy znalazły się w sytuacji umożliwiającej taką koncentrację dotacji i prywatnych inwestycji i uruchomienie ich w dzielnicach, które mają zostać ustabilizowane lub są problematyczne, tak aby przyczyniły się one do ich rewaloryzacji i funkcjonalnego wzmocnienia.

2.2.3. Jak powinien być skonstruowany Lokalny Program Rewitalizacji?

Lokalny Program Rewitalizacji składa się z ogólnego lokalnego planu rozwoju oraz z pochodzących od niego szczegółowych lokalnych planów rozwoju:

- **Ogólny lokalny plan rozwoju** określa wyjściowe dane dla całego miasta, wykazuje perspektywy rozwoju samego miasta oraz jego umiejscowienie w regionie lub w okolicy i określa wewnątrz miasta przestrzenie akcji mające na celu jego odnowę.
- **Szczegółowe lokalne plany rozwoju** zawierają dla jednego lub kilku częściowych sektorów miasta konkretne plany urbanistyczne oraz informacje o finansowaniu i realizacji.

2.2.4. Jakimi aspektami należy zająć się w Lokalnym Programie Rewitalizacji?

Lokalny Program Rewitalizacji powinien uwzględniać przynajmniej następujące aspekty:

2.3. Ogólny Lokalny Plan Rozwoju

2.3.1. Wyznaczenie horyzontu planowania

Kolejne średnio i długoterminowe społeczne, ekonomiczne i demograficzne procesy rozwoju będą w sposób decydujący kształtować warunki ramowe odnowy miasta.

Dlatego przy wyborze horyzontu planowania należy wybrać odpowiednio długi okres czasu, który obejmie odpowiednio wcześniej ważne trendy rozwoju. Należy zwrócić uwagę na każdorazowe specyficzne warunki panujące w gminie. Jako wartość orientacyjną zaleca się horyzont planowania 10 – 15 lat.

2.3.2. Opracowanie prognoz rozwoju gospodarki i rynku pracy, rozwoju mieszkańców oraz finansowego wyposażenia gminy

Za pomocą tej zintegrowanej prognozy można jaśniej określić korytarz rozwoju, w którym w przyszłości będzie się poruszać miasto. Należy odnieść się przy tym wyraźnie do regionalnych ewentualnie krajowych badań i danych statystycznych. W szczególności należy zwrócić również uwagę na przewidywalne kierunki rozwoju i realizowane cele w gospodarce lokalnej i regionalnej. Możliwe i pożądane jest opracowanie kilku wariantów lub scenariuszy, za pomocą których możliwe będzie zbadanie różnych ścieżek rozwojowych rozwoju urbanistycznego odnośnie ich możliwych oddziaływań.

2.3.3. Zróżnicowana ocena i prognoza istniejących zasobów mieszkaniowych, rozwoju liczby gospodarstw domowych, pustostanów i budownictwa jednorodzinnego oraz zasobów infrastruktury i przemysłu

Ogólno miejskie istniejące zasoby mieszkaniowe należy badać w sposób zróżnicowany ze względu na wiek, stan budynku, położenie w częściach miasta, wielkość i wyposażenie, warunki najmu i stosunki własności oraz wykorzystanie lub stan pusty włączając w to tendencje rozwojowe w przypadku wykorzystania i pustostanów. Oceny należy dokonać pod kątem przyszłych kierunków rozwoju. Należy przy tym na podstawie dającej się ocenić struktury mieszkańców określić przyszłe zapotrzebowanie na mieszkania według zakresu, struktury i wyposażenia. Dopiero wówczas możliwe stanie się adekwatne uporządkowanie powierzchni wykorzystywanych i pustostanów, szczególnie w zasobach dużych spółdzielni mieszkaniowych w odniesieniu do ogólnego miejskiego rynku mieszkań jak również do ew. zapotrzebowania na utrzymanie starego lub budowę nowego budownictwa (np. w związku z tworzeniem własności). Proponuje się uzgodnienie opracowywanych wspólnie ze spółdzielniami mieszkaniowymi koncepcji mieszkaniowo-ekonomicznych/mieszkaniowo-politycznych.

Należy poddać analizie stan, stopień wykorzystania i idące dalej możliwości wykorzystania instytucji zapotrzebowania publicznego. Należy określić przyszłe wymagania odnośnie troski o byt oraz odnośnie sieci i obiektów infrastruktury technicznej i uzgodnić potrzebne działania z podmiotami infrastruktury publicznej.

2.3.4. Badanie rozwoju obszarów pod budowę w gminie i w kontekście regionalnym

Zgodnie z ukierunkowanym zarządzaniem powierzchniami należy zidentyfikować odpowiednie potencjały powierzchni, których rozwój może przyczynić się do wzmocnienia całego miasta. Przyjrzenie się w szczególności związkowi miasto-okolica służy temu, aby wykazać deficyty ilościowe i jakościowe w wewnątrzmięskiej ofercie powierzchni użytkowych. Należy sprawdzić również zasięg i możliwość realizacji istniejącej dokumentacji terenów budowlanych. Należy ustalić przy tym, w jaki sposób mają być traktowane przewidywalne nie rozwojowe i nie nadające się do użytku odłogi i powierzchnie budowlane.

2.3.5. Opis kolejnych ważnych w poszczególnych przypadkach dla rozwoju gminy warunków i czynników

Mogą to być warunki ramowe określające zarówno istniejącą jak również przyszłą strukturę. Np. obecna jakość czy planowana poprawa zagospodarowania infrastrukturalnego lub realizacja jakiegoś dużego projektu w regionie mogą prowadzić do długotrwałego wpływu na warunki rozwoju.

2.3.6. Definicja celów ogólnie miejskiego rozwoju urbanistycznego w warunkach długotrwałych zmian strukturalnych

Miejskie wzorce rozwoju muszą zostać zasadniczo zdefiniowane na nowo. Należy zachować przy tym daleko idącą ciągłość w szczególności jeśli chodzi o te ścieżki rozwoju, które postrzega się jako słuszne – wiąże się to w końcu również z niezawodnością i zaufaniem do polityki miasta. Chodzi przede wszystkim o to, aby dopasować wybrane w minionych latach, często zbyt optymistyczne cele, np. jeśli chodzi o rozwój ekonomiczny, i dokonać zmian w koncepcjach bazujących na nierealistycznych wartościach. Sensowne jest sprawdzenie celów dotyczących funkcjonalnego wzmocnienia całości miasta lub śródmieścia (problem scentralizowania powierzchni osiedlowych).

Należałoby wykorzystać szansę wewnętrznego i zewnętrznego rozwoju punktów startowych dla bazującego na zmienionych wzorcach strategicznego marketingu miejskiego.

2.3.7. Sprawdzenie i ewentualne dopasowanie istniejących ogólnie miejskich planów, koncepcji i projektów

Tam, gdzie jest to fachowo wskazane i metodycznie możliwe, potrzebna jest zmiana przewidzianych kierunków rozwoju. Jednak należy tutaj zwrócić uwagę na ochronę istniejącego zaufania i na to, aby wśród inwestorów i obywateli nie pojawiła się niepewność co do wiarygodności lokalnej polityki i administracji. W ramach tego kroku opracowania należy wykazać odpowiednie potrzeby i możliwości działań.

2.3.8. Wyznaczenie obszarów priorytetowych dla odnowy miasta (typologia obszaru) oraz pierwszych ogólnych celów rozwoju dzielnicowego i obszarowych priorytetów działań

W tym miejscu uzgadnia się potrzeby działań pomiędzy poszczególnymi częściami miasta, dzielnicami i obszarami miasta i wyznacza się priorytety inwestycyjne i priorytety działań wspierających odnowy miasta. Należy wyznaczyć granice poszczególnych obszarów miejskich i skategoryzować je według sensownych kryteriów. Jako możliwe kategorie obszarów proponuje się

- „Skonsolidowane obszary“, będące „obszarami samodzielnie funkcjonującymi“ bez priorytetu działań wspierających,
- „Obszary miejskie bez priorytetu wsparcia“, w których na skutek braku perspektyw rozwoju nie należy obecnie stosować żadnych stabilizujących środków publicznych, oraz
- „Obszary posiadające pierwszeństwo inwestycyjne“, w których na podstawie ich przyszłego strukturalnego znaczenia dla miasta i/lub stwierdzonego zagrożenia należy skoncentrować działania odnowy miasta.

Działania rewitalizacji miasta powinny koncentrować się przede wszystkim na tych obszarach, na których z jednej strony szczególnie widoczne są skutki zmian strukturalnych i społeczny oraz ekonomiczny rozwój w porównaniu z pozostałym obszarem miasta jest szczególnie istotnie rozpoznawalny i w których z drugiej strony poprzez prywatne inwestycje i zastosowanie publicznych środków można oczekiwać długotrwałych efektów konsolidacji i rozwoju miasta.

2.3.9. Wskazówki postępowania przy ogólnym lokalnym planie rozwoju

Wynikiem ogólnego lokalnego planu rozwoju powinno być przedłożenie podsumowującego raportu odnośnie wymienionych wcześniej aspektów, wynikających z nich potrzeb działań oraz kartograficznego opisu przyszłych obszarów priorytetowych przebudowy miasta, który to raport musi zostać uchwalony przez gminę. (uchwała sam zobowiązująca).

Gmina musi wybrać odpowiednie metody działań na rzecz pozyskania przychylności publicznej (public relations) i udziału obywateli. Ewentualnie może okazać się sensowne dla rozwiązania konfliktów włączenie do kierowania projektem osób trzecich z zewnątrz.

Wobec procesowego charakteru rewitalizacji miasta potrzebna jest „turnusowa” kontynuacja pisania Lokalnego Programu Rewitalizacji. Z ogólnego lokalnego planu rozwoju należy wyprowadzić szczegółowe lokalne plany rozwoju z konkretnymi inwestycjami.

Jeśli jednak nie ma sporów, to już na podstawie ogólnego planu można realizować konkretne działania, np. przyszłościowo i koncepcyjnie zgodne działania natychmiastowe.

2.4. Szczegółowe lokalne plany rozwoju

2.4.1. Opracowanie koncepcji urbanistycznych dla obszarów priorytetowych dla rewitalizacji miasta

Na podstawie ogólnie miejskich wyobrażeń rozwoju należy najpierw przenieść jakościowe oczekiwania rozwoju na daną część lub dzielnicę miasta – w wyniku tego mamy liczby do przyszłego zapotrzebowania strukturalnego, do oczekiwanego rozwoju rzemiosła, do zapotrzebowania na mieszkania. Z udziałem mieszkańców należy opracować rozwiązania urbanistyczne do przebudowy miasta w danej dzielnicy.

Szczególną wagę obok kształtującej rewaloryzacji i funkcjonalnego wzmocnienia należy przypisać stabilizacji struktury społecznej i ekonomicznej w dzielnicy. W ramach wypracowywania szczegółowych lokalnych planów rozwoju (dzielnica miasta, kompleks budynków) należy uzgodnić propozycje działań opracowywanych przez mieszkańców, lokalnych aktorów i gminę z koncepcjami ekonomicznymi, społecznymi i urbanistycznymi.

2.4.2. Sprawdzenie i ewentualne dopasowanie istniejących szczegółowych lokalnych planów, koncepcji i projektów

Na płaszczyźnie szczegółowych planów może być konieczna np. zmiana istniejących lub znajdujących się w opracowaniu planów, zmiana sposobów lub stopnia wykorzystania, powiększenie lub zmniejszenie powierzchni budowlanych czy też przekierowanie projektów infrastruktury społecznej i technicznej.

2.4.3. Opracowanie koncepcji działań, realizacji i finansowania dla szczegółowych lokalnych planów zagospodarowania przestrzennego

Ze względu na ustalenie i sterowanie zastosowaniem publicznych i prywatnych środków oraz ewentualne wnioskowanie o dotacje nieodchowne są tego rodzaju koncepcje działań, realizacji i finansowania, które opisują w pewnym sensie „rozkład jazdy“ konkretnego inwestycyjnego wdrożenia koncepcji. Stanowią one warunek do przyznania dotacji.

2.4.4. Opis oczekiwanych i planowanych skutków działań dla części i całości miasta

Gmina musi szczegółowo uzasadnić, jakiego wkładu w sprostanie wymogom Lokalnego Programu Rewitalizacji oczekuje od planowanych działań i odpowiednio dokonać merytorycznego i czasowego określenia priorytetów działań.

2.4.5. Wskazówki postępowania przy szczegółowych lokalnych planach zagospodarowania przestrzennego:

Szczegółowe lokalne plany rozwoju muszą być opracowane w uzgodnieniu z ważnymi właścicielami nieruchomości gruntu w dzielnicy miasta, użytkownikami i mieszkańcami. Gmina, podmioty interesu publicznego i właściciele muszą wybrać odpowiednie metody działań na rzecz pozyskania przychylności publicznej i udziału obywateli. Ewentualnie może okazać się sensowne dla rozwiązania konfliktów włączenie do kierowania projektem osób trzecich z zewnątrz.

Szczegółowy lokalny plan rozwoju służy jednocześnie za podstawę do włączenia małoobszarowych działań odnowy miasta do całościowej koncepcji urbanistycznej, jak też wymagana jest przy wnioskowaniu o dotacje w ramach ZPORR.

2.4.5. Wymagania stawiane dzielnicom miast

Dzielnice i części miasta wybrane do programu przez miasta i gminy powinny być w obszarze miejskim możliwe do przestrzennego i funkcjonalnego odgraniczenia i powinny wykazywać następujące cechy:

- Obszar naznaczony jest różnymi sytuacjami problematycznymi, których kompleksowość powoduje negatywny trend prowadzący do funkcjonalnego, ekonomicznego i również społecznego upadku dzielnicy miasta i którego w szczególności nie można powstrzymać za pomocą klasycznych sektorowych działań rozwoju miasta i instrumentów wsparcia.
- Pomimo swoich deficytów i wad dzielnica lub część miasta powinna dysponować w kontekście miasta i regionu dostatecznymi potencjałami, aby zaoferować podstawowe perspektywy rozwoju, które w przyszłości mogą zostać rozbudowane i wzmocnione. Przy czym perspektywy te powinny konsekwentnie wywodzić się z Lokalnego Programu Rewitalizacji.

Wybrany obszar miejski lub dzielnica powinien mieć istotne znaczenie dla miasta i jego rozwoju. Wyznaczenie obszaru powinno zostać dokonane funkcjonalnie. Problemy i deficyty wybranego obszaru powinny odbiegać od miejskiej ale też regionalnej średniej. Jako dowód należy zdefiniować i opisać cechy i kryteria charakterystyczne dla sytuacji na danym obszarze. Można przy tym uwzględnić następujące przykładowe dziedziny problemów:

- Stan substancji budynków i środowiska miejskiego, warunki mieszkaniowe, miejsko-strukturalne braki, słabości funkcjonalne, obciążenie komunikacyjne i immisja, wyposażenie w infrastrukturę społeczną.
- Struktura ludności, poziom wykształcenia, skład społeczny i etniczny, kontakty sąsiedzkie, przychody gospodarstw domowych, udział osób potrzebujących pomocy socjalnej (ubóstwo), fluktuacja i socjalna segregacja, przestępczość.
- Odsetek osób bezrobotnych, bezrobocie wśród młodzieży, długotrwałe bezrobocie, oferta i rozwój miejsc pracy, możliwości kształcenia i doksztalcania, kwalifikacji zawodowych.
- Liczba i struktura przedsiębiorstw na danym obszarze, wielkość zakładów, przemysłowo-gospodarcze oraz przestrzenne (powierzchnie) perspektywy rozwoju, potencjały rozwoju zarówno dla istniejących zasobów jak również dla nowych osiedli.

Opis tych problemów i deficytów obszaru za pomocą konkretnych cech uzasadnia nie tylko wybór obszaru, lecz dostarcza również instrument pomiaru zachodzących tam pozytywnych przemian i rozwoju z biegiem realizacji programu rewitalizacji (kontrola wyników). Potrzebny jest nie tylko werbalny opis, lecz również wymienienie konkretnych wskaźników, na podstawie których można udowodnić zmiany (np. udział zmodernizowanych i naprawionych budynków wraz z

gospodarstwami domowymi, przeciętny dochód gospodarstw domowych, dochód na głowę, liczba przedsiębiorstw, miejsca pracy na danym obszarze, itd.).

2.5. Zintegrowany plan działania

Wdrożenie przedsięwzięcia rewitalizacji miasta powinno nastąpić na podstawie zintegrowanego planu działania dla wybranego obszaru miasta. Z planu działania powinno wynikać w jaki sposób mogą i powinny zostać osiągnięte wyznaczone cele na wybranym obszarze miasta. Do planowanych potrzebnych działań należy sporządzić informację o szacowanych wydatkach i ich sposobie finansowania oraz o kosztach towarzyszących. Dotyczy to również częściowych działań innych podmiotów budowlanych i finansujących, które muszą zostać zrealizowane w czasowym i merytorycznym związku z przedsięwzięciami planu działania.

2.5.1 Podstawy do koncepcji działań w zintegrowanym procesie rewitalizacji miasta

2.5.1.1 Horyzontalna orientacja zintegrowanego rozwoju dzielnic miasta

Sytuacje problemowe i wymogi działań na obszarach objętych programem rewitalizacji o szczególnej potrzebie rozwoju wykraczają daleko poza budowlano-przestrzenne zadania i odpowiednie rozwiązania i wymagają zintegrowanego rozwoju dzielnic miasta. Ich istotną cechą jest horyzontalna orientacja, ponieważ tutaj – inaczej niż przy tradycyjnej odnowie miasta – wymagania społeczne, dotyczące zatrudnienia, kształcenia, środowiska naturalnego i polityki kulturalnej oraz gospodarki mieszkaniowej są równouprawnione z budowlano-urbanistycznymi zadaniami. Wszystkie te specjalistyczne sprawy i pola działań należy uwzględnić i połączyć ze szczególnym uwzględnieniem działań nie inwestycyjnych na podstawie zintegrowanego planu działania. O zintegrowanym rozwoju dzielnicy można mówić wtedy, gdy wszystkie konieczne do rozwiązania problemów pola zadań zostaną włączone i powiązane ze sobą.

2.5.1.2 Centralne pola działań

Pola działań mogą być rozumiane jako skonkretyzowanie głównych celów zintegrowanego rozwoju miasta. Znajdują się one przez to pomiędzy płaszczyzną celów a płaszczyzną konkretnych działań. Dlatego określenie centralnych pól działania dla zintegrowanego rozwoju dzielnicy jest tak samo ważnym elementem opracowania zintegrowanego planu działania jak formułowanie celów i opracowywanie działań. Przy tym plan działania i jego centralne pola działań muszą być opracowane dla poszczególnej dzielnicy miasta, ponieważ muszą one nawiązywać do problemów, potencjałów i zasobów na danym obszarze, aby poprzez celową

poprawę warunków życia zatrzymać spiralę w dół w zaniedbanych dzielnicach miasta. Oznacza to, że centralne pola działania na różnych obszarach mogą zmieniać się w zależności od sytuacji na miejscu. Podczas gdy np. w jednej dzielnicy miasta na pierwszym planie znajdują się raczej społeczne i ekonomiczne pola działań, to w na innym obszarze priorytetowymi działaniami będą przedsięwzięcia w dziedzinie mieszkalnictwa i środowiska mieszkaniowego. Dlatego generalnych określeń można dokonać tylko w odniesieniu do katalogu pól działań, w których przedsięwzięcia w zależności od specyficznej sytuacji wyjściowej mogą wnieść większy lub mniejszy wkład w zintegrowany rozwój miasta. Taki katalog musi wywodzić się centralnych problemów dzielnic o szczególnej potrzebie rozwoju. Takimi centralnymi problemami, które można znaleźć na wielu zdegradowanych obszarach mogą być w szczególności:

- koncentracja pokrzywdzonych grup ludności,
- brak miejsc nauki i pracy,
- niski poziom wykształcenia i kwalifikacji,
- wysokie bezrobocie,
- niski dochód i mała siła nabywcza,
- deficyty urbanistyczne/deficyty w środowisku mieszkaniowym,
- braki w wyposażeniu mieszkań/zła substancja budynków,
- deficyty w jakości środowiska naturalnego,
- niewystarczające wyposażenie infrastrukturalne,
- konfliktowe współżycie,
- negatywny wizerunek obszaru.

Pola działań zawarte w katalogu muszą nawiązywać do tych problemów i wносить istotny wkład w ich redukcję.

W następnych punktach wyjaśnia się pola działań z ich celami i typowymi przedsięwzięciami. Zasadniczo należy rozróżnić tutaj raczej sektorowe i raczej horyzontalne pola działań.

2.5.1.3 Sektorowe pola działań

Przeważającą część centralnych pól działań zintegrowanego rozwoju miasta można przyporządkować w szerokim rozumieniu do sektorów ekonomii, kwestii społecznych, kształcenia, kultury, mieszkalnictwa i ekologii.

Tworzenie wartości na obszarze

- Cele: W centrum tego pola działania znajdują się wzmocnienie lokalnych zakładów oraz promowanie zakładania nowych zakładów w dzielnicy miasta, innymi słowy: lokalny rozwój

gospodarki i promowanie zakładania działalności gospodarczej. W ten sposób stabilizuje i zwiększa się liczbę miejsc pracy dla mieszkańców dzielnicy na danym obszarze, zapewnia się zaopatrzenie obszaru w ważne dobra i usługi i utrzymuje lub stwarza się konkurencyjną strukturą przedsiębiorstw.

- Typowe działania: założenie biur dzielnicy dla lokalnego rozwoju gospodarki, tworzenie przedstawicielstw grup interesów i sieci przedsiębiorstw, indywidualne doradztwo dla przedsiębiorczości, oferty doradztwa i wsparcia finansowego dla zakładających działalność gospodarczą.

Zatrudnienie, podnoszenie kwalifikacji i wykształcenie

- Cele: Poprzez działania na rzecz zatrudnienia, podnoszenia kwalifikacji i wykształcenia powinno zwiększać się szanse mieszkańców na rynku pracy, w szczególności osób długotrwale bezrobotnych, zdolnych do pracy odbiorców pomocy społecznej oraz młodzieży w dzielnicy miasta. Jednocześnie poprzez te działania stabilizuje się także lokalną gospodarkę: mieszkańcy dzielnicy, którzy włączeni są w projekty na rynku pracy przyczyniają się przez ich wyższy dochód do wzrostu siły nabywczej i popytu w dzielnicy.
- Typowe działania: działania na rzecz zatrudnienia, podnoszenia kwalifikacji i wykształcenia w ramach projektów rewitalizacji miasta w dzielnicy, pakty na rzecz zatrudnienia, lokalne pośrednictwo pracy, giełdy pracy, zakłady naprawcze działające na zlecenie spółdzielni mieszkaniowych, zakładanie „społecznych przedsiębiorstw”, jak np. warsztatów dzielnicowych, kawiarni dzielnicowych, kuchni dzielnicowych, targów wymiennych.

Aktywności społeczne i infrastruktura socjalna

- Cele: Centralnym celem tego pola działania jest z jednej strony poszerzenie aktywności społecznych oraz uzupełnienie obiektów infrastrukturalnych w dzielnicy. Zapotrzebowanie w tej dziedzinie jest w dzielnicach o szczególnej potrzebie rozwoju szczególnie wysokie, ponieważ duża część mieszkańców dzielnicy jest „upośledzona” w wyniku nie wystarczającego wykształcenia, braku możliwości zatrudnienia, niewielkiej sieci socjalnej, małej siły nabywczej i mobilności i dlatego potrzebne jest społeczne zrównanie. Z drugiej strony obok nowych aktywności i instytucji należy tworzyć oferty skoncentrowane bardziej na lokalnych problemach i różnorodnych grupach mieszkańców. Wymaga to często jakościowo nowego wyznaczenia kierunku istniejących społecznych aktywności i instytucji infrastrukturalnych.
- Typowe działania: domy dzielnic, punkty spotkań obywateli, własne punkty spotkań dla dziewcząt i kobiet, oferty pracy dla młodzieży, społeczna praca szkolna.

Współżycie różnych grup społecznych i etnicznych

- Cele: Celem tego pola działania jest przyczynienie się do unikania i rozwiązywania konfliktów pomiędzy grupami mieszkańców w dzielnicy. Ponieważ przyczyny tych konfliktów są różnorodne (m.in. różnice kulturowe, religijne, społeczne, ekonomiczne i prawne) to rozwiązania muszą być również ukierunkowane na różne dziedziny i grupy docelowe. Należy więc stworzyć integracyjne oferty na rzecz komunikacji i spotkań.
- Typowe działania: interkulturowe miejsca kontaktu, koła dyskusyjne, mediacja społeczna/łagodzenie konfliktów, kulturowe oferty edukacyjne.

Promowanie zdrowia

- Cele: Niewystarczające i sprzyjające konfliktom warunki mieszkaniowe, niewystarczające możliwości zabawy i opieki nad dziećmi, deficyty w ofercie medycznej, brak informacji dotyczących zdrowia, niewiedza oraz ponadprzeciętny potencjał nałogów części mieszkańców dzielnicy prowadzą w zdegradowanych dzielnicach do większych zagrożeń zdrowia. Bezsporny jest fakt, że niski poziom dochodu i długotrwałe bezrobocie jak też stres i rezygnacja mogą przyczynić się do choroby. Na podstawie tej wzajemnej relacji pomiędzy zdrowiem i innymi dziedzinami życia jak mieszkanie, praca, kontakty społeczne musi nastąpić skoncentrowana na dzielnicy zintegrowana promocja zdrowia i należy opracować projekty na różnych polach działania. Należy przy tym mocniej skierować ofertę do trudno osiągalnych grup celowych, promować działania samopomocy i ogólnie poprawiać kooperację w promocji zdrowia.
- Typowe działania: Skoncentrowane na dzielnicy koncepcje promowania zdrowia, domy zdrowia, projekt „Zdrowa szkoła“ organizacja dni zdrowia w dzielnicy, punkty kontaktu i informacji dla grup samopomocy, oferty kursów poruszające kwestie zdrowotne, działania mające na celu zapobieganie nałogom.

Szkoły i nauka w dzielnicy

- Cele: W centrum tego pola działania znajduje się z jednej strony poprawa oferty kształcenia w dzielnicy. Z drugiej strony chodzi o to, aby pozwolić szkołom stać się ważnym miejscem spotkań, komunikacji i integracji, a więc punktem krystalizacji w dzielnicy. Warunkiem tego jest otwarcie się szkoły zarówno na nowe formy i treści zajęć jak również na dzielnicę, tzn. na środowisko w otoczeniu szkoły oraz na współpracę z innymi instytucjami dzielnicy. Celem jest to, aby poprzez otwarcie się szkoły osiągnąć większą równość szans, ale także aby stworzyć miejsce, w którym ćwiczy się i wprowadza w życie wolne od uprzedzeń współżycie.

- Typowe działania: Pomoc integracyjna dla uczniów, wykorzystanie pomieszczeń szkolnych w czasie pozalekcyjnym przez związki, inicjatywy m.in. dla ofert sportu, zabaw oraz edukacyjnych i kulturalnych, popołudniowa opieka w szkołach, otwarcie dziedzińca szkolnego po południu i w weekend, szkolna praca społeczna.

Kultura dzielnicy

- Cele: W centrum tego pola działania znajduje się poszerzenie aktywności kulturalnych oraz tworzenie i uzupełnienie instytucji kulturalnych. Należy stworzyć miejsca kultury, sztuki i spotkań w dzielnicy. Z reguły nie chodzi przy tym o „wysokiej“ kultury instytucje promowania sztuki, lecz o zorientowanie działań w kierunku kontekstów kultury codziennej. Szczególną rolę odgrywają działania, realizujące cele integracyjne, jak np. projekty transpokoleniowe.
- Typowe działania: Domy/centra kultury, kawiarnie kulturalne, warsztaty kulturalne, tygodnie kultury, wystawy sztuki, grupy teatralne, wystawy fotograficzne, filmy dzielnicowe, konkursy malarskie, święta dzielnicy.

Sport i czas wolny

- Cele: Sport spełnia ważne funkcje przy promocji zdrowia, integracji społecznej, prewencji przemocy i spędzaniu wolnego czasu. Celem promowania sportu w dzielnicy jest kompleksowe przyczynienie się do poprawy warunków życia, w szczególności dla dzieci i młodzieży. Spójność społeczna i kulturowa różnorodność powinny zostać wzmocnione poprzez wykorzystanie możliwości jakie niesie sport. Poprzez stworzenie ofert sportu można również zredukować generalnie deficyty w ofercie spędzania wolnego czasu. Grupą docelową są tutaj przede wszystkim dzieci i młodzież.
- Typowe działania: Wspieranie sportu związkowego (szczególnie w dziedzinie pracy z dziećmi i młodzieżą), tworzenie powierzchni ruchu (rolki, koszykówka etc.), mobilne oferty sportu i zabaw, akcje (wakacyjne) dla dzieci i młodzieży, oferty spędzania wolnego czasu w dziedzinie (otwartej) pracy dla młodzieży, grupy majsterkowiczów, warsztaty naprawcze w wolnym czasie.

Lokalny rynek mieszkań i gospodarka mieszkaniowa

- Cele: Centralne cele tego pola działania to poprawa wartości mieszkalnej mieszkań poprzez modernizację i naprawę do użytkowania własnego jak też stabilizacja struktury mieszkańców poprzez zwiększenie atrakcyjności mieszkaniowej , m.in. również dla osób przeprowadzających się.

- Typowe działania: Różnorodne i społeczne naprawy i modernizacja, poprawa energetyczna mieszkań, oferty nabycia własności mieszkań, projekty samopomocy w ramach modernizacji napraw oraz stworzenie wspólnotowych form mieszkalnych, łączenie małych mieszkań.

Środowisko mieszkalne i przestrzeń publiczna

- Cele: W centrum tego pola działania znajduje się poprawa jakości życia i pobytu w dzielnicy miasta poprzez rewaloryzację środowiska mieszkalnego oraz kompleksowe podwyższanie kwalifikacji istniejących wolnych powierzchni i przestrzeni publicznej. W ten sposób wzrasta atrakcyjność i zadowolenie z mieszkania w dzielnicy i stwarza się podstawy do dobrego samopoczucia mieszkańców oraz do wykorzystania środowiska mieszkalnego jako miejsca sąsiedzkich spotkań i komunikacji. W centrum tego pola działania znajduje się również wzmocnienie poczucia bezpieczeństwa, w szczególności kobiet i osób starszych poprzez redukcję „stref strachu“ (przestępczość) w przestrzeni publicznej.
- Typowe działania: Reorganizacja i przebudowa placów (zabaw), przestrzeni ulicznych i parkingów, zagospodarowanie stref brzegowych do wypoczynku, zazielenianie dziedzińców, zakładanie ogródków przed domem, reorganizacja punktów z pojemnikami na odpady (śmietników), poprawa oświetlenia w przestrzeni publicznej.

Środowisko naturalne

- Cele: Na pierwszym planie tego pola działania znajduje się świadome uwzględnienie ekologicznych potrzeb w dzielnicy, aby w ten sposób jednocześnie podnieść jakość życia i mieszkania oraz poprawić wizerunek dzielnicy. Poza tym działania ekologiczne oferują różnorodne możliwości aktywnego uczestnictwa obywateli i mogą wpłynąć na poprawę tożsamości dzielnicy. Ponadto opisują one potencjał do powiązania z działaniami na rzecz zatrudnienia i kwalifikacji.
- Typowe działania: Zdejmowanie pieczęci, recykling powierzchni, zazielenianie dachów, zazielenianie fasad, sadzenie drzew, akcje sadzenia roślin, ekologiczne koncepcje utylizacji odpadów, zarządzanie wodą deszczową, wychowanie środowiskowe w szkołach i w przedszkolach, broszury informacyjne i imprezy o tematyce ochrony środowiska.

Komunikacja

- Cele: W tym polu działania chodzi przede wszystkim o redukcję szkód komunikacyjnych, o redukcję powierzchni przeznaczonych do ruchu samochodowego, uporządkowanie parkingów, zmniejszenie niebezpieczeństw komunikacyjnych oraz rozbudowę publicznego transportu osób i rozbudowę ścieżek rowerowych i dla pieszych.

- Typowe działania: Demontaż ulic, reorganizacja przestrzeni ulicznych, przebudowa parkingów, uspokojenie ruchu, zakładanie i zabezpieczanie ścieżek rowerowych i dla pieszych, stworzenie dodatkowych pomocy przy przekraczaniu ulicy, zabezpieczenie drogi do szkoły.

2.5.1.4 Horyzontalne pola działań

Horyzontalne pola działań odnoszą się w przeciwieństwie do sektorowych raczej do ogólnych celów zintegrowanego rozwoju miasta:

Upoważnienie, artykulacja i partycypacja polityczna

- Cele: W tym polu działania na pierwszym planie znajduje się wdrożenie centralnego elementu programu Społeczne Miasto.: aktywizacja i uczestnictwo mieszkańców i aktorów dzielnicy i wzmocnienie w ten sposób własnej inicjatywy i potencjału samopomocy, rozwój wspólnotowej świadomości i umocnienie sąsiedzkich powiązań. Celami tej najczęściej niespecyficznej dla projektu aktywacji są np. (pierwsze) nawiązanie kontaktu z mieszkańcami dzielnicy, identyfikacja doświadczanych przez nich problemów czy też stwierdzenie gotowości do współdziałania poszczególnych obywateli przy rozwoju dzielnicy. Uczestnictwo natomiast rozpoczyna się raczej na płaszczyźnie formalnej i bazuje na mniej lub bardziej metodycznie zaplanowanym procesie (np. określone miejsce, określone ramy czasowe, określony przebieg) jak też porównywalnie konkretnych wyobrażeń celów (np. dyskusja na określone tematy, opracowywanie projektów).
- Typowe działania: Aktywizujące wywiady, praca z wychodzeniem do ludzi (Streetwork), oferta otwartych spotkań dla określonych grup docelowych, konferencje dzielnicy, warsztaty przyszłościowe, projekty zorientowane na uczestnictwo, jak np. reorganizacja czy przebudowa placów zabaw.

Wizerunek i praca na rzecz pozyskania przychylności publicznej

- Cele: W tym polu działania chodzi o to, aby poprawić często zły i tylko częściowo odpowiadający rzeczywistości wizerunek zdegradowanych dzielnic. W tym celu trzeba wykorzystać uprzedzenia na temat dzielnicy. Dlatego czynności stabilizujące dzielnicę miasta powinny być powiązane z odpowiednimi działaniami i akcjami działań na rzecz pozyskania przychylności publicznej. Sensowne jest również opracowanie strategii rewaloryzacji wizerunku dzielnicy

- Typowe działania: Opracowanie koncepcji wizerunku włącznie z logo i sloganem dla dzielnicy, gazeta dzielnicowa, stworzenie dzielnicowej strony internetowej, broszura na temat dzielnicy, ofensywna praca z prasą, święta dzielnicy.

Ewaluacja procesu i wyników, monitoring

- Cele: W centrum tego pola działania znajduje się kontrola efektywności wdrażania programu z jednej strony w odniesieniu do implementacji programu, z drugiej strony odnośnie skutków w dzielnicy. Do tego potrzebny jest zarówno wybór odpowiednich wskaźników jak też szczegółowa wiedza o stanie całego miasta.
- Typowe działania: Obserwacje na miejscu, zapytania ekspertów, ankiety wśród mieszkańców, budowa ciągłego społeczno-przestrzennego systemu obserwacji i raportowania.

2.5.1.5 Powiązanie pól działań

Równoległe istnienie wszystkich pól działań potrzebnych do rozwiązywania problemów nie spełnia jeszcze integracyjnego wymogu rozwoju miasta. Widać to wyraźnie szczególnie jasno przy wyjaśnianiu takich pól działań jak „Zatrudnienie, kwalifikacje i kształcenie“, „promocja zdrowia“ i „Środowisko naturalne“. Dopiero gdy pola te zostaną połączone i powiązane ze sobą a nie będą od siebie izolowane i nie odnoszące się do siebie, można mówić o zintegrowanym rozwoju miasta.

Powiązanie pól działań następuje na płaszczyźnie przedsięwzięć i projektów oraz na bazie zintegrowanej koncepcji działania. Chodzi przy tym o takie ułożenie działań i projektów, aby powstało synergiczne współdziałanie różnych pól działań, które zaowocuje czymś więcej niż tylko sumą poszczególnych części. Szczególnie często opracowuje się takie zintegrowane projekty albo tak zwane projekty wielu celów w polu działania „Zatrudnienie, podnoszenie kwalifikacji i wykształcenie“. To pole działania oferuje liczne punkty startowe. Szczególnie bardziej inwestycyjne pola działań zintegrowanego rozwoju miasta, jak „Środowisko mieszkalne i przestrzeń publiczna“, „Komunikacja“, „Środowisko naturalne“ dostarczają szerokie spektrum do połączenia projektów na rzecz zatrudnienia i kwalifikacji z konkretnymi działaniami wdrożeniowymi: zazielenianie i przebudowa publicznych i prywatnych wolnych przestrzeni, zakładanie placów zabaw, zagospodarowywanie niewykorzystanych powierzchni, budowa dróg

rowerowych i wiele innych. Ale również działania nie inwestycyjne, m.in. na takich polach działań jak „Aktywność społeczna i infrastruktura socjalna”, „Kultura dzielnicy”, oraz „Sport i czas wolny” można połączyć z projektami na rzecz zatrudnienia i kwalifikacji, np. w dziedzinie opieki nad dziećmi i młodzieżą oraz ofert kulturalnych i sportowych. Przy tym powiązanie działań polityki na rynku pracy z innymi polami działań zintegrowanego rozwoju miasta wykazuje nie tylko odczuwalne poprawy w dzielnicy; bezpośrednia działalność na rzecz dzielnicy prowadzi do silniejszej identyfikacji osób uczestniczących w działaniach i projektach z ich pracą i ich dzielnicą.

Doświadczenia w Niemczech, w landzie Nordrhein-Westfalen, landzie z dotychczas najdłuższą tradycją zintegrowanego rozwoju dzielnic miasta pokazują wyraźnie, że zintegrowane zaczątki projektów muszą zostać najpierw wypróbowane z użyciem dużego operacyjnego nakładu pracy i dużą ilością pracy na rzecz przekonania danych aktorów i instytucji, ale również, że ci uczestniczący aktorzy i mają wielostronne doświadczenia i pewną rutynę w obchodzeniu się ze zintegrowanymi projektami.

Warunkiem zintegrowanych projektów i połączenia pól działań jest włączenie, koordynacja i kooperacja różnych aktorów różnych urzędów administracji, instytucji publicznych, wolnych podmiotów, związków i inicjatyw obywatelskich. Nie zawsze jest to łatwe. Różne wyobrażenia celów, języki lub upoważnienia aktorów prowadzą do nieporozumień. Utrudnia to opracowywanie zintegrowanych projektów. Duża potrzeba uzgodnień powstaje również w wyniku konieczności koordynacji różnych możliwości wsparcia na płaszczyźnie krajowej.

Włączenie zintegrowanych koncepcji działań do ogólnomiejskich koncepcji rozwoju polityki rozwoju miasta

W przeszłości wiele spodziewano się po ogólnomiejskich koncepcjach rozwoju, które często wskutek problematycznej sytuacji związanej z danymi (brak szczegółowych danych) nie mogły zostać zrealizowane. Różne struktury administracyjne utrudniają do tego ogólnomiejskie koncepcje rozwoju. Dlatego rezultaty ogólnomiejskich planów rozwoju należy dzisiaj oceniać w sumie raczej sceptycznie.

Niemalże akademickie planowanie rozwoju miasta coraz bardziej unika przy tym jednak polityki, która kładzie szczególne akcenty na gminne projekty przewodnie (projekty pilotażowe). Pomimo tego stwierdzenia formułuje się żądanie, aby właśnie plany dla społecznie obciążonych obszarów włączyć do koncepcji ogólnomiejskiej.

Nawet jeśli obecnie wskutek sytuacji ekonomicznej i polityki zaludnienia plany musiałyby być skrajnie elastyczne, to ogólnemu planowi rozwoju miasta i związanymi z nim postanowieniami polityki gminnej przypisuje się duże znaczenie. Na płaszczyźnie ogólnego planu rozwoju miasta rozwiązuje się w szczególności kwestie lokalne, bazując na przestrzennej współwymierności. Przypisanie funkcji przestrzeniom miejskim może odbyć się tylko na płaszczyźnie ogólnomiejskiej.

W Holandii na przykład w ramach koncepcji ogólnomiejskich dzieli się wszystkie dzielnice miast na różne kategorie, od „obszarów stabilnych“ po „obszary zagrożone“. Na podstawie tej kategoryzacji opracowuje się strategie, które po kolei uzgadniane są w perspektywie ogólnomiejskiej.

W przypadku Polski należy stwierdzić częsty brak ogólnomiejskich przymiarek. Gminne możliwości działań pozostają niewykorzystane; nie funkcjonuje kooperacja fachowych resortów administracji gminnej. Obok gminnych ogólnych planów brakuje odpowiednich koncepcji regionalnych. Brak tego rodzaju opracowań trzeba odnotować przede wszystkim w dziedzinie umiejscowienia handlu detalicznego. Wymagania wobec koncepcji ogólnomiejskich pomimo ich ważności i opisanej funkcji nie powinny być zbyt wysokie. Za skuteczne dla rozwoju gminy uważa się sektorowe plany i plany częściowe, do których potrzebne są kryteria jakości. Szczególnie sensowne są koncepcje dotyczące zaopatrzenia i infrastruktury bazujące na uzgodnionych założeniach i powiązane z projektami przewodnimi i wielo celowymi. Już analizy planów sektorowych powinny zostać opracowane interdyscyplinarnie przez różne resorty. Częścią tego rodzaju planów powinny być tak zwane kontrole znośności dla miasta, w których bada się oddziaływanie na poszczególne dzielnice miasta a szczególnie na obszary problemowe.

2.5.1.7 Wzorce komunalne

Na tle obszernych przemian (np. rozwój zaludnienia, globalizacja, pozyskanie uwagi dużych koncernów, szybki rozwój, odrzucenie tradycyjnych instrumentów planowania miasta) na znaczeniu zyskują wzorce gminne, przy których opracowywaniu uwzględnia się ogólnomiejską perspektywę. W ogólnych ramach należy wyznaczyć pewne stałe punkty, na bazie których powstanie „ogólny szkielet“. Na podstawie decyzji politycznych określa się swojego rodzaju „korytarz rozwoju“ dla długofalowego rozwoju miasta. Wiarygodność jak również możliwość sprzeciwu wobec tego rodzaju wzorców są szczególnie ważne.

2.5.1.8 Zasada „prądu przeciwnego“

Ogólnomiejskie koncepcje i zintegrowane koncepcje rozwoju dzielnic miasta powinny zostać opracowane i wdrożone według tzw. zasady prądu przeciwnego, to znaczy, że strategie przestrzenne powinny promieniować na całe miasto i odwrotnie. W tym celu proces, systematyczny transfer należy wyjaśniać i sprawiać, aby był on przejrzysty. Należy opisać użycie instrumentów i zastosowanie metod. zastosowanie zasady prądu przeciwnego powinno się jednak odnosić nie tylko do całości miasta i jego poszczególnych dzielnic, lecz w takim samym stopniu uwzględniać region miasta, region i osie rozwoju, ponieważ wielu problemów nie da się rozwiązać na płaszczyźnie lokalnej.

2.5.1.9 Operacyjność

Włączenie zintegrowanych koncepcji rozwoju dzielnic miasta do ogólnomiejskich koncepcji rozwoju powinno zostać w tym miejscu jeszcze raz zaakcentowane i uzupełnione:

- Na wszystkich wymienionych płaszczyznach niezbędne jest zebranie potrzebnych i ważnych dla realizacji celu danych.
- Przy opracowaniu i uzgodnieniu koncepcji powinno dążyć się do synchronizacji.
- Aby zagwarantować czytelność i „możliwość transportu“ tego rodzaju koncepcji dla laików i polityków, potrzebna jest zrozumiała inter- i transdyscyplinarność..
- Tylko poprzez optymalną czytelność i zrozumienie można osiągnąć partycypację na wszystkich płaszczyznach, którą uważa się za niezbędną.

Wobec wysoce kompleksowej materii jest niezbędną koniecznością stworzenie możliwie największej przejrzystości procesu na miejscu na wszystkich płaszczyznach. Jest to również elementarnym warunkiem uczestnictwa mieszkańców. Opracowanie i wdrożenie koncepcji, akcentowane poprzez wyznaczenie priorytetów, powinno wiązać się z ciągłym monitoringiem. Rezultaty kontroli wyników na płaszczyźnie dzielnicy powinny być w idealnym przypadku skonfrontowane z ogólnomiejskim monitoringiem i odwrotnie.

2.6 Priorytety rozwoju jako strategiczne cele zintegrowanego rozwoju miasta

2.6.1 Checklista typowych priorytetów rozwoju

Priorytety rozwoju / Strategiczne cele zintegrowanego rozwoju miasta
rozwoju 1: Infrastruktura miejska

Priorytet

- **Przygotowanie i zabezpieczenie powierzchni**

Wkład w rozwój atrakcyjnego i konkurencyjnego miejsca działalności gospodarczej i mieszkalnego

Wkład w rewitalizację niewykorzystywanych i mało używanych powierzchni

Wkład w tworzenie i zapewnienie miejsc pracy

Wkład w kwalifikację pracowników na obszarze objętym programem

Wkład w stabilizację sytuacji ekonomicznej

Wkład w poprawę sytuacji komunikacyjnej

Wkład w utrzymanie dziedzictwa kulturowo-historycznego

Wkład w ochronę i utrzymanie naturalnych zasobów

- **Decentralizacja urbanistycznych szachownic**

Wkład w rozwój atrakcyjnego i konkurencyjnego miejsca przemysłowego i mieszkaniowego

Wkład w pokrycie zapotrzebowania na powierzchnie dla przemysłu, usług i mieszkań

Wkład w stabilizację sytuacji ekonomicznej

Wkład w usunięcie pustostanów i/lub zamknięcie luk budowlanych

Wkład w rewitalizację niewykorzystywanych i mało używanych powierzchni

Wkład w rewaloryzację centrów miast

Wkład w poprawę jakości środowiska mieszkalnego

Wkład w nową organizację sytuacji komunikacyjnej

Wkład we wzmocnienie znajdujących się na danym obszarze zakładów

- **Połączenia komunikacyjne**

Wkład we wzmocnienie komunikacji publicznej

Wkład w zmniejszenie obciążenia komunikacyjnego

Wkład w komunikacyjne połączenie dzielnic miasta, górnego centrum i uniwersytetu

Wkład w poprawę zagospodarowania komunikacyjnego (również nowych sektorów osiedla)

Wkład w ulepszoną dostępność sektorów osiedla dla pieszych i rowerzystów

Priorytet rozwoju 2: Gospodarka lokalna

- **Wzmocnienie lokalnego przemysłu**

Wkład w rozwój częściowych struktur usług

Wkład projektu we wzrost gospodarczy na obszarze objętym programem

Wkład w dywersyfikację lokalnej struktury gospodarczej

Wkład w poprawę środowiska przedsiębiorczości, szczególnie we wzmocnienie

potencjału gospodarczych podstaw egzystencji
Wkład w rozwój i stabilizację MŚP
Kompetencja i jakość świadczących usługi doradztwa

- **Zatrudnienie i kwalifikacje w dzielnicy miasta**

Wkład w redukcję lokalnych deficytów związanych z kwalifikacjami
Wkład w integrację do pierwszego rynku pracy
Wkład we wzrost zatrudnienia i redukcję bezrobocia
Wkład we wzrost gospodarczy
Wkład w społeczną integrację mniejszości
Przekazywanie kwalifikacji zawodowych w ramach nowych, przyszłościowych form szkolenia zawodowego (nowe media, IT)
Przekazywanie nowoczesnych przyszłościowych treści kwalifikacji oraz przyszłościowych zawodowych kwalifikacji kluczowych
Działania mające na celu zatrudnienie i kwalifikowanie specyficznych grup
Promowanie zawodowego kwalifikowania kobiet szczególnie w przyszłościowych sektorach rynku pracy
Wkład w dywersyfikację lokalnej struktury gospodarczej
Wkład w stabilizację MŚP

- **Wspieranie endogenicznych potencjałów rozwojowych**

Wzmocnienie lokalnej struktury gospodarczej
Wkład w dywersyfikację lokalnej struktury gospodarczej
Wzmocnienie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw
Wzmocnienie innowacyjności (bliskość uniwersytetu)
Wkład w poprawę środowiska przedsiębiorczości, szczególnie we wzmocnienie potencjału gospodarczych podstaw egzystencji
Wkład w tworzenie i zapewnienie miejsc pracy
Skojarzenie MŚP z uniwersytetem

Priorytet rozwoju 3: Struktura socjalna

- **Połączenie inicjatyw i instytucji społecznych i kulturalnych**

Wkład w identyfikację z obszarem objętym programem
Wkład w rozwój wspólnotowej świadomości mieszkańców obszaru objętego programem
Wkład w implementację struktur sieciowych
Wkład w przejrzystość ofert społecznych i kulturalnych

Wkład w integrację specyficznych grup

Wkład w pokrycie zapotrzebowania na oferty społeczne i kulturalne

Wkład w aktywację i mobilizację instytucji samopomocy

Wspieranie równości szans i integracji społecznej

- **Instytucje oświatowe i inicjatywy spędzania wolnego czasu**

Wkład we wzmocnienie istoty gminy

Wkład w wymianę kulturalną

Wkład w aktywizację wspólnotowej świadomości

Wkład w prewencję kryminalną

Wkład w prewencję poprzez sport

Wkład w przejrzystość oferty

Wkład we wspieranie zdrowia; uwrażliwienie

Wkład w poprawę jakości życia poprzez stworzenie nowych ofert kulturalnych i imprez

Wkład w integrację społeczną

- **Bezpieczeństwo w dzielnicach**

Wkład we wzrost subiektywnego poczucia bezpieczeństwa

Wkład w zmniejszenie obiektywnie istniejących deficytów bezpieczeństwa lub ryzyk

Wkład w ujawnienie obszarów strachu i potencjałów niebezpieczeństw

Wkład w uwrażliwienie ludności na problematykę przemocy i motywację do

odpowiedzialności własnej/mobilizacja honorowych potencjałów

Wspieranie równości szans i integracji społecznej

Priorytet rozwoju 4: Poprawa stanu środowiska naturalnego/ochrona środowiska

- **Rewaloryzacja naturalnych przestrzeni**

Wkład w poprawę środowiska mieszkalnego i jakości mieszkania

Wkład w długotrwały rozwój i poprawę sytuacji środowiska naturalnego

Wkład w tworzenie i zapewnienie miejsc pracy

Wkład w kwalifikację pracowników na obszarze objętym programem

Wkład w poprawę miękkich czynników lokalizacji

Wkład w wykorzystanie ofert bliskiego wypoczynku w sposób chroniący środowisko

Wkład w utrzymanie lub rozwój różnicowania biologicznego

Wkład w utrzymanie obiektów o kulturowym i historycznym znaczeniu

Wkład w ochronę i utrzymanie zasobów naturalnych

- **Kształtowanie powierzchni publicznych**

Wkład w połączenie zielonych i niezabudowanych powierzchni

Wkład w poprawę środowiska mieszkalnego

Wkład we wzrost atrakcyjności obszaru objętego programem

Wkład w utrzymanie dziedzictwa kulturowego

Wkład w tworzenie i zapewnienie miejsc pracy

Wkład w kwalifikację pracowników na obszarze objętym programem

Wkład w poprawę miękkich czynników lokalizacji

Wkład we wzrost atrakcyjności istniejącej oferty sportowej, spędzania wolnego czasu i kulturowej

Wkład we wzrost identyfikacji mieszkańców poprzez odpowiednie uczestnictwo obywateli

Wspieranie równości szans i integracji społecznej

Wkład w ochronę i utrzymanie zasobów naturalnych

- **Zintegrowana technika środowiskowa**

Wkład w długotrwały rozwój ekologiczny

Wkład w ochronę zasobów oraz we wzrost wydajności energetycznej

Wkład w zmniejszenie emisji szkodliwych substancji

Uwrażliwienie i wzrost odpowiedzialności własnej

Stopień innowacyjności demonstracyjny charakter projektów ze względu na następstwa ekologiczne

Wkład w długotrwałą poprawę sytuacji życiowej i pracy

2.7 Organizacja i zarządzanie

W celu włączenia zintegrowanych koncepcji rozwoju dzielnic miasta do koncepcji ogólnomiejskich należy wyjaśnić relacje pomiędzy polityką, obywatelami i administracją. Wola polityczna, manifestowana przez odpowiednie postanowienia, ma duże znaczenie dla strategii merytorycznych a szczególnie dla wykształcenia struktur organizacyjnych i zarządzania.

Slajd 1 Organizacja

2.7.1 Organizacja procesu

Miasta i gminy poprzez tworzenie horyzontalnie i pionowo zintegrowanych płaszczyzn pracy, decyzji i odpowiedzialności powinny stworzyć warunki ku temu, aby trans podmiotowy, bazujący na obszarowych endogenicznych potencjałach zaczątek programu rewitalizacji mógł zostać wdrożony z korzyścią dla wybranej dzielnicy miasta i jego mieszkańców. Następuje to np. poprzez

- utworzenie złożonych z różnych podmiotów, odpowiedzialnych za politykę gminy grup kierujących,
- budowę długotrwałych kół roboczych, w których reprezentowani są wszyscy publiczni i prywatni partnerzy, również organizacje charytatywne, lokalne grupy interesu i mieszkańcy,
- utworzenie zarządu lub zlecenie zarządzania dzielnicą, który określi wymogi i pomysły, aktorów i podmioty projekty, oraz zmotywuje je do współpracy oraz połączenia ich własnych działań i umiejętności,
- lub na przykład utworzenie biur obywateli jako centrów działań na rzecz pozyskania przychylności publicznej i możliwości współdziałania obywateli.

Slajd 2: Organizacja

2.7.2. Zarządzanie dzielnicą miasta

Zarząd dzielnicy miasta określa zestaw kompleksowych i wielostronnych zadań w ramach planu rozwoju dzielnicy miasta. Przy czym „zarządzanie” nie oznacza tutaj „samodzielnego decydowania” lecz moderowanie, koordynowanie i organizowanie w ramach procesu rozwoju. Osobiście mocno zaangażowani menadżerowie dzielnic są w biurach dzielnic na miejscu „motorami rozwoju miasta”.

Zadania – Zarząd dzielnicy ma główną rolę w wielostronnych układach pracy czy strukturach sieciowych różnych aktorów, współdziałających przy rewitalizacji. Każdorazowe spektrum działań różni się w zależności od (dzielnic) miasta. Do najważniejszych zadań należą:

Punkt startowy na miejscu – „Krótki drut” poprzez obecność na miejscu biur dzielnicy zmniejsza straty spowodowane różnymi tarciami w kontakcie z mieszkańcami innymi aktorami dzielnicy. Koordynacja programu i komunikacja punktów stycznych z administracją miasta i lokalną polityką. Zarząd dzielnicy gwarantuje wdrożenie opracowanego w administracji i niesionego przez politykę zintegrowanego planu działania. Organizuje komunikację i bieżącą współpracę pomiędzy administracją miasta a lokalną polityką z jednej strony i licznymi aktorami zaangażowanymi w

pracę na rzecz dzielnicy z drugiej strony. Opracowywanie projektu. Z rozpoznania sytuacji na miejscu i z kontekstów wsparcia opracowuje się i wdraża zintegrowane projekty.

Pozyskanie i administrowanie środkami finansowymi – Wielostronne programy wsparcia i różni sponsorzy posiadający własne warunki oraz elastyczne środki ryczałtowe wymagają dużej wiedzy w postępowaniu przy finansowaniu projektu.

Połączenie – Centralnym zadaniem jest wspieranie układów sieciowych w dzielnicy, m.in. poprzez organizację i nadzór gremiów dzielnicy przez zarząd dzielnicy.

Uczestnictwo – Gwarantuje się i kształtuje udział mieszkańców w procesie rewitalizacji.

Praca na rzecz pozyskania przychylności publicznej – Uzupełniająco do pracy w polu działania Wizerunek/Tożsamość reprezentowane są konieczności i metody pracy w dzielnicy skierowanej na zewnątrz.



Zadania zarządu dzielnicy (Źródło: ILS NRW 2000)

Komentarz do rysunku:

Zadania zarządu dzielnicy:

- praca na rzecz wizerunku dzielnicy

- inicjacja powiązań
- wspieranie procesów uzgodnień
- budowanie struktur komunikacji
- kierowanie rozwojem dzielnicy
- moderowanie dialogów
- informowanie i doradztwo na rzecz obywateli i administracji
- sondowanie endogenicznych potencjałów
- aktywowanie mieszkańców
- organizowanie ofert (kulturalnych)
- wspieranie lokalnej gospodarki
- budowanie samodzielnych struktur
- opracowywanie projektów

Obsada osobowa

Spektrum zadań i decyzji menadżerów dzielnicy jest różne w zależności od sytuacji wyjściowej. Od niej zależy również to, jakie fachowe i zawodowe tło powinni wnieść menadżerowie dzielnicy. Wobec rozległości pól działań wybrano w wielu dzielnicach podwójną obsadę składającą się z osoby z sektora budowlano-planistycznego z jednej strony i z sektora socjalno-pedagogicznego z drugiej strony. Ta druga osoba może również gwarantować skoncentrowaną na dzielnicy miasta pracę społeczną i dla dobra ogółu w ramach zarządzania dzielnicą.

Organizacja

Przedmiotowy zintegrowany plan działania opisuje kooperację i kierowanie wewnątrz procesu dzielnicy i powinien wyjaśniać formę organizacyjną zarządu dzielnicy.

W dzielnicy w początkowej fazie pracy zakłada się biuro dzielnicy, które jest w sposób ciągły wspierane. Na dużych obszarach objętych programem znajduje się często kilka „oddziałów” prowadzonych przez jeden zespół.

Możliwe są przy tym różne modele podmiotów:

- Biuro dzielnicy prowadzone jest w większości przypadków przez właściwy urząd miasta, a więc z reguły przez administrację planowania albo sektor socjalny/ do spraw młodzieży. W ten sposób zapewnia się włączenie do przebiegu prac administracji miasta.
- Modele kooperacyjne możliwe są tam, gdzie miasta mogą pozyskać jako podmioty kompetentnych partnerów, np. instytuty uniwersyteckie i organizacje dobroczynne lub spółdzielnie mieszkaniowe.

- Zlecenie niezależnej instytucji, która poprowadzi biuro, np. biuro planistyczne, jest korzystne w mniejszych gminach i umożliwi również wykorzystanie zewnętrznej wiedzy fachowej.
- Największa bliskość z mieszkańcami dzielnicy jest tam, gdzie związki i inicjatywy mieszkańców współinicjowały proces w dzielnicy i same przejmują prowadzenie biur dzielnicy.

Duże znaczenie mają sięgające daleko uprawnienia decyzyjne zarządu dzielnicy, zapewniające zdolność działania na miejscu. Menadżerowie dzielnicy z ważnymi kompetencjami działań mogą również lepiej zajmować się rosnącymi zastrzeżeniami mieszkańców wobec administracji miasta.

Z doświadczenia można zalecić przynajmniej pięcioletnią obecność biura dzielnicy. Stałe prowadzenie tej instytucji może odbywać się w formie, która niesiona jest przez np. spółdzielnie mieszkaniowe lub związki dzielnicowe. Jest ono elementem kluczowym dla utrwalenia rozpoczętych kierunków rozwoju.

2.8 Wdrożenie zintegrowanych planów działania – Best Practice

2.8.1 Częsty wniosek: projekty przed ogólnym planem

Pierwszym krokiem do przygotowania planu rozwoju dzielnicy jako bazy dla zintegrowanego postępowania powinno być opracowanie zintegrowanego planu działania. Praktyka częściowo wyraźnie od tego odbiega. Priorytet akcji spoczywa często na opracowaniu i wdrażaniu projektów, wprowadzając za pomocą zintegrowanych jakości, ale jeszcze bez kluczowego planu ogólnego.

Ponieważ opracowanie wymaganej koncepcji często skonfrontowane jest z naciskiem czasowym terminów zgłaszania programów, to projekty odgrywają dominującą rolę. Można je szybko przygotować; poza tym za ich pomocą szybko można osiągnąć widoczne sukcesy i wielostronne wyniki. Dlatego o trans-projektowych planach działania można mówić tylko w pojedynczych przypadkach.

2.8.2 Na co należy zwrócić uwagę przy zintegrowanych planach działania?

W początkowej fazie przygotowania zintegrowanych planów działania – podkreślano to już z różnych stron – chodzi przede wszystkim o połączenie wielu działań i aktorów w dzielnicy. Aby sobie z tym poradzić, pomocna jest dobra moderacja (mogą to robić również osoby z zewnątrz). Jako szczególnie ważną rzecz podkreślono możliwie wczesne znalezienie partnerów w i poza

administracją. Pomocnymi w tej kwestii okazują się regularne spotkania i dyskusje na temat projektów, np. Okrągłe Stoły, przy których zbierają się różni aktorzy i fachowe referaty (włącznie z np. policją w przypadku aspektów kryminalno-prewencyjnych) i ustalają szczegóły planów działania. Duże znaczenie ma to, jaka wiedza o stanie rzeczy, jakie badania wstępne są potrzebne, aby przygotować mocne i realne zintegrowane plany działania. W związku z tym proponuje się koncentrację społeczno-statystycznych analiz na obszarach problematycznych. Poza tym te ilościowe analizy powinny zostać uzupełnione przez jakościowe komponenty, np. wywiady z kluczowymi osobami. Warunki życia można statystycznie opisać tylko w sposób niepełny i fragmentaryczny.

Pola działań, działania i projekty zintegrowanych planów działania muszą wynikać z lokalnej sytuacji. Sam plan powinien składać się z następujących elementów:

- Identyfikacja problemów oraz zasobów i potencjałów dzielnicy,
- Organizacja i zarządzanie wdrażaniem programu,
- działania i projekty w celu rozwiązania problemów ,
- modele uczestnictwa i aktywizacji,
- zestawienie kosztów i źródeł finansowania,
- propozycje ewaluacji i konstrukcji monitoringu.

Na początek ważne jest jednak wspólne uświadomienie sobie długoterminowych celów, które muszą być możliwie najbardziej realistyczne i możliwe do wdrożenia.

Plany działania powinny być otwarte na zmiany celów, ale jednocześnie muszą być także wiążące, aby mogły być praktyczne. Ta zobowiązująca forma powstaje z reguły poprzez polityczną uchwałę; elastyczność można wypracować w ramach postępującego opracowywania, co jednak znowu w idealnym przypadku powinno skutkować politycznymi uchwałami. Plany działania charakteryzują się również tym, że różne procesy przebiegają równocześnie, np. wyznaczanie celów i wdrażanie.

2.8.3 Sporządzenie zintegrowanego planu rozwoju dzielnicy miasta

Program rozwoju dzielnicy powinien być w początkowej fazie opracowywany przez pracowników administracji miejskiej z dobrą znajomością miejscowości i w kontakcie z lokalnymi inicjatywami. Cele i wzorce nie muszą już na początku być wyraźnie sformułowane, lecz opracowywanie poszczególnych projektów może wpływać ze wspólnego zrozumienia problemów i perspektyw

obszaru. Z doświadczenia wiadomo, że kompleksowe, wydające się zwarte i kompletne plany opracowywane są stopniowo w długim procesie i wywodzą się z pojedynczych projektów. W corocznych wnioskach projektowych należy właśnie w początkowej fazie poprzez szeroki wcześniejszy wywiad wśród lokalnych aktorów i administracji uwzględnić bardzo elastycznie sytuację potrzeb, opracowania planów i partnerów kooperacyjnych.

- W początkowej fazie planów rozwoju dzielnicy miasta zasoby czasowe, personalne i finansowe są bardzo niewielkie. Formułowanie planów musi odbywać na drodze, na której uniknie się następujących błędów: *teoretyczne plany celowe*, przy których perspektywa składa się zaledwie z ogólnych punktów (może to wprawdzie uzyskać polityczną akceptację, nie daje jednak instrukcji działania), i *Zbieranie projektów*, których dowolność jest oczywista, z projektami, w których cele i osiągnięcie celów są niejasne oraz gdzie nie uwzględnia się różnych pól działania.
- *Przygotowanie programu* powinno przebiegać wraz z fazą zbierania danych i analizy bardzo szybko.
- Poprzez *rozmowy warsztatowe* lub podobne metody postępowania z *kluczowymi osobami* oraz przedstawicielami lokalnych związków i grup interesu można bardzo dobrze zorganizować wymianę opinii dla opracowania perspektywy celu i pomysłów projektów.
- Na początku planu należy założyć na miejscu *Biuro dzielnicy do zarządzania projektem*.
- Właśnie w początkowej fazie należy opracować *projekty do krótkoterminowego wdrożenia* o widocznym wysokim pożytku publicznym (np. ulepszenia dziedzińca szkolnego lub placu zabaw z udziałem użytkowników i realizacją poprzez działania wspierające zatrudnienie).
- Przez *projekty wiodące* mieszkańcy mogą kierować swoje nadzieje na poprawę na danym obszarze na konkretne obiekty i (ponownie) można osiągnąć utożsamianie się z dzielnicą.

2.8.4 Kontynuowanie pracy nad planem działania

Nawet jeśli dla zatwierdzenia programu wymagany jest jakiś kilkuletni plan działania, to plan ten powinien być tak elastyczny i możliwy do uzupełniania jak to tylko możliwe.

Coroczne uzupełnianie planów obroniło się. W ten sposób można przygotowywać krótkoterminowe wnioski. Zazwyczaj wnioski te uchwalane są przez lokalne gremia. Daje to szansę podnoszenia kwalifikacji lokalno-politycznej dyskusji; można opisać kontekst planu i wyprowadzić z tego zgodność poszczególnych projektów. Postęp planu/projektu można udokumentować w odpowiedniej formie. Można osiągnąć tutaj również ogólnomiejski konsensus dla koncentracji miejskich zasobów na konkretnych obszarach. Dalej sięgające perspektywy można przetestować podczas wcześniejszego uzgodnienia wewnątrz administracji i w polityce

(np. jeśli chodzi o funkcje/kompetencje biur miejskich, perspektywy i finansowanie projektów socjalnych, utwalenie pracy w dzielnicy).

Projekty powinny mieć możliwie *wiele celów* i w ten sposób pozyskiwać również wsparcie różnych resortów. Przez to osiąga się najczęściej różnorodność wykorzystania i można włączyć więcej grup użytkowników do budowy i realizacji projektu – ale zwiększa się nakład pracy i koordynacji.

- Plan rozwoju dzielnicy powinien składać się z *wielu małych projektów* na możliwie wszystkich polach działania, aby włączyć jak największą liczbę partnerów na miejscu i najróżniejsze instytucje. Plan jest też wtedy mniej podatny na np. opóźnienia czy niepowodzenie poszczególnych projektów.
- Monitoring projektu/kontrola wyników wymagane są przez instytucje udzielające wsparcia finansowego. Odpowiedni nakład pracy temu służący należy uzgodnić politycznie (kryteria, samoocena, wewnątrz-/poza administracyjne zlecenie).

2.8.5 Perspektywy pracy na rzecz dzielnicy

Jak można nadać ciągłość pracy na rzecz dzielnicy na obszarze objętym programem wykraczającą poza okres wsparcia? Temat ten należy opracować od samego początku kompleksowego planu i poszczególnych projektów, aby nie narazić się na zarzut pozostawienia po programie wsparcia „ruin wsparcia”.

- Należy szukać podmiotów gotowych do przejęcia poszczególnych projektów, które będą realizować je po fazie rozruchu na własną rękę bez lub przy małym wsparciu publicznym. Sytuacja miejskich obszarów problemowych bez trwałego publicznego zaangażowania będzie się raczej zaostrzać i liczba tych obszarów będzie się zwiększać.
- Działania administracji (i innych instytucji) powinny ogniskować się na konkretnych miejscach. Opracowanie miejskich strategii przeciw nasilaniu się rozbieżności społecznych zakłada systematyczne zbieranie i analizę danych statystyki społecznej. Służy to do przygotowania odpowiednich obszarów objętych programem i do racjonalnej dyskusji lokalnych politycznych konkurencji i opcji działania.
- Zbieranie społecznych danych statystycznych do identyfikacji obszarów problemowych powinno odbywać się w wystarczającym stopniu.

2.9 Partnerstwa przy zintegrowanej rewitalizacji miasta

2.9.1 Udział mieszkańców/obywateli w działaniach rewitalizacji dzielnicy

2.9.1.1 Założenia i warunki ramowe

Jak może udać się udział (pokrzywdzonych) mieszkańców w takich programach? Jak można wspierać w ten sposób samodzielne struktury? Początkowo uważano za ważne konkretne wytyczenie szans i zasięgu współdziałania i zdefiniowanie przestrzeni decyzji i działania. Tak więc są dzielnice, w których zintegrowane plany działania w celu zapewnienia bieżących środków pomocowych opracowywane są najpierw bez udziału mieszkańców („dostęp do technicznego wsparcia”), duże i kluczowe projekty wyznacza się już na początku. W tych przypadkach „udział” oznacza przede wszystkim *informację*, będzie zależał od wspólnych kroków *przyswajania*. Inne zaczynają od *ujęcia* społeczno-przestrzennego *stanu rzeczy* wspólnie z mieszkańcami, sięgają do ich pomysłów projektów i zaangażowania już od samego początku, wspólnie też opracowują (częściowe) treści zintegrowanego planu działania.

Aby nie wzbudzać fałszywych oczekiwań, lecz móc ruszyć konstruktywne procesy, musi istnieć jasność w następujących kwestiach: O czym mieszkańcy mogą (jeszcze) decydować, przy czym współdziałać, być samodzielnie aktywnymi? Jakie mają zadania i prawa? Jak długo- lub krótkoterminowe procesy rozpoczęto? Jakie środki finansowe są do dyspozycji? Jak poważnie traktowany jest ich wkład przez politykę i administrację?

2.9.1.2 Tematy i projekty

Oдноśnie uczestnictwa obywateli, nie ma „dobrych” i „złych” tematów. Doświadczenia pokazują, że udział obywateli przede wszystkim wtedy jest udany, gdy tematy *Mieszkańców* znajdują się w centrum, jeśli jest dla nich jasne: „aha, mam coś z tego”. W Bremie zasada ta obowiązuje również przy większych przedsięwzięciach: zażalenia mieszkańców są zawsze numerem jeden porządku dziennego. Ze wszystkich wspieranych obszarów płyną informacje, że propozycje mieszkańców skupiają się raczej na „małych” i możliwych do szybkiego zrealizowania projektach (banki, pośrednictwo lokali, sadzenie roślin, okolice wejść, pomoc w pracach domowych, festyny, itd.) Należy je potraktować poważnie, poddać pod dyskusję, wdrożyć – nawet jeśli jakieś działanie nie odpowiada wymaganiom menadżera dzielnicy („Nie stawiać zbyt wysokich wymagań!”). W fazie kontynuowania prac nad projektem można te doświadczenia poddać analizie, w razie gdyby spadła orientacja na projekty, a na znaczeniu zyskało uczestnictwo „niespecyficzne dla projektu”.

2.9.1.3 Metody i instrumenty

Metody uczestnictwa są tak liczne jak projekty i szczególnie w pierwszej fazie projektu formułuje się je jako „oferty“. Często opracowanie zintegrowanych planów działania rozpoczyna się z multiplikatorami (szkoły, kościoły, związki, stowarzyszenia) prowadzi się rozmowy eksperckie, powstają koła robocze związane z tematami lub sektorami dzielnicy, przy czym od samego początku powinno się zwracać uwagę na to, kto w dzielnicy może przejąć długofalowo samodzielną funkcję. Wyraźnie trudniej jest włączyć mieszkańców w samą ocenę stanu rzeczy (mocne i słabe strony) i opracowanie projektu, znaleźć odpowiednie formy uczestnictwa, które pod każdym względem (merytorycznie, językowo) dotyczą również *ich* sytuacji i życzeń, przy których *ich* tematy znajdują się w centrum i *dla nich* opracowuje się rozwiązania.

Można wskazać przy tym m.in. na następujące dokumenty:

- *Aktywizujący wywiad*: Stawia się tutaj otwarte pytania mające na celu aktywizację ludzi (Jaka ocenia pan(i) swoje miejsce zamieszkania, dom? Co uważa pan za dobre, co jest mniej dobre?) Czy ma pan(i) pomysły, co i jak można byłoby tutaj poprawić? Co pan sam mógłby w tym celu zrobić?).
- *"Praca nawiedzająca", Wizyty domowe*: Menedżerowie dzielnicy idą do domów, przedstawiają się w każdym gospodarstwie domowym, nawiązują osobisty kontakt, informują mieszkańców i zapraszają ich do współpracy („pochłania bardzo dużo czasu”).
- *Komórka planowania*: zbierają się tutaj na określony czas w losowo wybranej grupie mieszkańcy i przy wsparciu specjalistów opracowują wstępnie skonstruowane i rozwiązywalne zadania planowania, które przedkłada się następnie w formie opinii („opinia obywatelska“).
- *Warsztat przyszłości*: Tutaj mieszkańcy – również określone grupy docelowe jak dzieci, młodzież, imigranci - starają się przygotować projekty na przyszłość i ich realizację. Chodzi o krytykę, ocenę stanu rzeczy, fantazje, pomysły i opracowanie realistycznych rozwiązań.

2.9.1.4 Trudności i przeszkody

Również trudności i przeszkody dotyczą różnych płaszczyzn, sięgają od „logiki wsparcia“ poprzez wysokie wymagania i małą ilość czasu na miejscu po ogólnospołeczną zbyt mało rozpowszechnioną „kulturę współdziałania i kooperacji“. Dlatego programy wsparcia pozostawiają często małe pole manewru merytorycznego i czasowego. Pomiędzy pomysłem projektu i jego realizacją upływa dużo czasu, tak że wśród mieszkańców pojawia się rozczarowanie i frustracja. Szczególnie w początkowej fazie wszyscy aktorzy znajdują się pod szczególnym naciskiem czasu, duże jest niebezpieczeństwo dodawania (zamiast integracji) projektów. Cel wspierania

samodzielnych struktur znowu ustępuje na rzecz mentalności „Robimy to dla was”, Empowerment znowu wydaje się utopijnym celem. Plany działania zmieniają się na bieżąco, brakuje wolnych pomieszczeń, polityka i administracja nie mogą przekazać odpowiedzialności, specyficzne dla grup docelowych formy uczestnictwa (dzieci, młodzież, samotnie wychowujący, itd.) spotykają się często z małą akceptacją ; dla nich brakuje najczęściej zasobów personalnych lub lokalowych.

2.9.2 Udział gospodarki

Za pomocą przewodniego celu, jakim jest „Praca i zatrudnienie“ podejmuje się w ramach zintegrowanej rewitalizacji miasta próbę przybliżenia istniejącej w dzielnicy lub przygotowywanej oferty siły roboczej wobec wychodzącego od podmiotów gospodarczych zapotrzebowania. Jak pokazują niniejsze badania , wymaga to większej ilości kroków pośrednich, np. dokładnej kwalifikacji mieszkańców, aż możliwe będzie zrównanie podaży i popytu siły roboczej. Czasami nie da się tego w ogóle osiągnąć poprzez lokalną gospodarkę, konieczne są dodatkowe działania takie jak podniesienie mobilności mieszkańców. I odwrotnie, badania pokazały również, że trzeba wyraźnie uzmysłowić dużym przedsiębiorstwom korzyści zatrudnienia siły roboczej z ich bezpośredniego otoczenia : Co to da, jeśli duży zakład będzie szkolił pracowników z całej Europy a ci, ponieważ nie są związani z miejscem, po zakończeniu kształcenia opuszczą przedsiębiorstwo?

2.9.2.1 Analiza warunków wyjściowych

Na początku uczestnictwa gospodarki i tym samym przede wszystkim na początku przygotowywania projektów uczestnictwa aktorów gospodarczych w rozwoju dzielnicy powinna znaleźć się gruntowna analiza warunków wyjściowych. Dla gminnych aktorów oznacza to w pierwszej kolejności finansowanie ekspertyzy o stanie i rozwoju przemysłu opisującej umiejscowienie zakładów i ich gospodarczą integrację. Spojrzenie na powiązania lokalnej przestrzeni gospodarczej z otaczającymi ją dzielnicami i na integrację z ogólnomiejską przestrzenią gospodarczą powinno być zawarte w tejże ekspertyzie. Wyznaczenia obszarów Miasta Społecznego wyrastają z rozważań społecznych, administracyjnych i politycznych a nie z ekonomicznych; odpowiednio często nie chodzi, zwłaszcza w przypadku obszarów czysto mieszkalnych, o przestrzenie gospodarcze. Następnie chodzi o dokładną analizę popytu na siłę roboczą (spektrum i zakres wymaganych kompetencji) z jednej strony oraz o zebranie i ocenę istniejącej na miejscu oferty siły roboczej z drugiej strony.

Istniejące już wyniki analiz stanu rzeczy (kim są lokalni aktorzy, jakich aktorów brakuje?) wskazują na to, że w przypadku poszczególnych obszarów Miasta Społecznego (jak również przy opracowywaniu planów jego stworzenia) należy wyjść z różnych założeń. W grupie roboczej wymaga się odpowiednio rozróżniania przy przygotowywaniu planów najpierw zarówno według typów obszarów (dzielnice z mieszanką pracy i mieszkania; obszar z niewykorzystywaną powierzchnią przemysłową; wielkie osiedle mieszkaniowe, najczęściej na skraju miasta) jak również według administracyjnych warunków ramowych (różne możliwości wspierania gospodarki w poszczególnych landach, istniejące lub nie istniejące instytucjonalne koncentracje resortów fachowych w grupach sterujących itd.).

2.9.2.2 Włączenie strategii „Udział gospodarki“ do strategii ogólnomiejskiej

Struktury administracyjne i czynniki takie jak wielkość miasta odgrywają również wtedy rolę, gdy chodzi o *włączenie* realizowanej w polu działania „Praca i zatrudnienie”/„Udział gospodarki” strategii do nadrzędnej ogólnomiejskiej strategii. Właśnie w odniesieniu do promowania i wspierania handlu detalicznego i w ten sposób bliskiego zaopatrzenia na tych obszarach mamy złe doświadczenia. Co da wspieranie poprzez działania urbanistyczne rozwoju centrów handlu detalicznego, jeśli w średniej albo bezpośredniej bliskości forsuje się osiedlenie dużych centrów handlowych? Lokalne interesy da się w wielu przypadkach pogodzić z ogólnomiejskimi. O pewnym pozytywnym przykładzie w tym kierunku poinformowano nas z Aachen: tutaj najpierw poprzez pertraktacje z różnymi właściwymi jednostkami Kolei Niemieckich (Deutsche Bahn AG) zatroszczono się o to, aby wykorzystać w inny sposób nie wykorzystywaną już powierzchnię torów kolejowych. Kolejnym krokiem ze strony miasta było znalezienie inwestora, który obok swojego zainteresowania powierzchnią zgłosił również gotowość (między innymi poprzez swoje osobiste powiązanie z miastem) do osiedlenia innych niż już istniejące na miejscu branże/priorytety handlu detalicznego na nowej powierzchni. W ten sposób odpowiedziano na lęki i protesty sąsiadujących handlowców detalicznych; jednocześnie zostali oni zmotywowani do włączenia się w ten sposób do rozpoczynającego się procesu rozwoju dzielnicy. Dzięki powstałej w wyniku nowej inwestycji konieczności działania przy jednoczesnym wsparciu ze strony gminy (pośrednictwo programów wsparcia remontu budynków i kształtowania wewnętrznych dziedzińców, poprawa infrastruktury) można było osiągnąć obszerną odnowę dzielnicy, pewien rodzaj „efektu pomnożenia nowej inwestycji”. Zapoczątkowana w ten sposób zmiana wizerunku dzielnicy zwróciła uwagę kolejnych aktorów (czy to mieszkańców czy przedsiębiorców) na tą dzielnicę i w ten sposób przyczyniła się do wzmocnienia siły nabywczej na tym obszarze.

Do tego pozytywnego przykładu powiązania interesów należy jednak poczynić krytyczną uwagę, że nie ma żadnej gwarancji, że inwestor – powiedzmy po pięciu latach - nie zmieni jednak branży na te oferowane przez sąsiadujący handel detaliczny, tak że mniejsi przedsiębiorcy będą się jednak czuli zagrożeni.

2.9.2.3 Szeroka polityczna asekuracja oraz wysoka kompetencja i reputacja aktorów napędzających uczestnictwo – to elementy z których nie można zrezygnować

Projekt zintegrowanej rewitalizacji miasta potrzebuje szerokiego wsparcia opinii publicznej, które można wytworzyć poprzez odpowiednią politykę symboli – lokalny handel detaliczny i lokalne rzemiosło nie mają z reguły własnego lobby, które mogłoby przejąć to zadanie. Informowano o tym, że wzajemne zbliżenie się jest często łatwiejsze do osiągnięcia, jeśli np. burmistrz jako osoba zapraszająca dba o polityczny nacisk. W konkretnym procesie pośredniczenia i rokowań zarządowi dzielnicy brakuje często niezbędnych kompetencji i zasobów, by być traktowanym poważnie przez duże przedsiębiorstwa jak i średnie i małe podmioty gospodarcze. Aktorów, którzy mogli by uczestniczyć ekonomicznie, należy wybrać tak samo starannie jak metody aktywacji.

2.9.2.4 Pierwszy krok ... (przy włączaniu gospodarki)

Pierwszym krokiem w zbliżeniu się jest odpowiedź na następujące pytanie: Dlaczego przedsiębiorstwo X miało by się interesować socjalnym rozwojem miasta? Co można zaoferować przedsiębiorstwom, jak można stworzyć im korzyści? Należy przy tym wziąć pod uwagę, że kooperacje z gospodarczymi aktorami wymagają krótkoterminowych produktów, że długoterminowe plany muszą przynieść odpowiednio opłacalne rezultaty. Jak w przypadku kooperacji z mieszkańcami również tutaj często na przeszkodzie stają różne horyzonty czasowe (mieszkańcy – planująca administracja; przedsiębiorcy – planująca administracja itd.) kooperacji.

Drugim krokiem w konkretnym procesie (uczestnictwa) jest osobisty kontakt, wizyty, przez który można nawiązać do konkretnych potrzeb poszczególnego przedsiębiorstwa/podmiotu gospodarczego. Formy nawiązania kontaktu są przy tym tak różnorodne jak sami aktorzy gospodarki. Doradztwo i wsparcie tureckiego handlowca małego i średniego przedsiębiorstwa wygląda zupełnie inaczej niż włączenie działającego na całym świecie przedsiębiorstwa. Z tego powodu z Hamburga wyszła propozycja założenia działającej w całym mieście instytucji (promocja gospodarki/doradztwo), do której mogą sięgnąć poszczególni zarządcy dzielnicy. W

ten sposób można byłoby przekazywać potrzebne Know-how bezpośrednio lokalnym aktorom. Tradycyjnie działające instytucje promowania gospodarki są do tego – aby sprostać wymienionym wymogom – aby przejść od centralnej polityki ofert do decentralnej polityki popytu lub aby w tym sensie uzupełnić oferowany wachlarz usług. Przy tym promowanie gospodarki w mniejszym stopniu powinno pełnić funkcję „motoru a bardziej kierownicy rozwoju“: motorem są same wymienione przedsiębiorstwa, wspieranie gospodarki, Izby Przemysłowo-Handlowe i podobne instytucje zaledwie sterują procesami pośrednictwa.

2.9.2.5 Rezultaty uczestnictwa gospodarki

Gospodarczych aktorów należy – dla obustronnej korzyści – powiązać z innymi, jeśli chodzi np. o wytworzenie *związków zatrudnienia lub podnoszenia kwalifikacji* : Zakłady mogą zrzekać się w celu kształcenia absolwenta szkoły, mogą podejmować kooperacje ze szkołami, które umożliwią monitorowane przejście ze szkoły do zawodu, itd. Tylko w ten sposób można w czasach szybkich przemian społecznych zainstalować projekty podnoszenia kwalifikacji, które w swojej treści zorientowane są na popyt. Tutaj potrzebny jest przede wszystkim zarząd dzielnicy. Odnosnie konieczności zagwarantowania ciągłości w promowaniu podnoszenia kwalifikacji na tych obszarach, to gminni aktorzy/instytucje muszą zapewnić to, że coś co dostało wsparcie nie trafi w pustkę. W przypadku przedsiębiorstw chodzi przy tym z jednej strony o dokładną ofertę siły roboczej zdanego terenu, do której mogą one łatwo sięgnąć, a z drugiej strony o wzmocnienie siły nabywczej na danym obszarze. Wzmocnienie siły nabywczej poprzez dochód pochodzący z pensji a nie z transferu jest najlepszą drogą, aby wspierać osiedlanie się gospodarki – tutaj grupa robocza jest jednomyślna.

2.9.3 Uczestnictwo Wolnych Podmiotów

2.9.3.1 Zaangażowanie instytucji dobroczynnych i Wolnych Podmiotów do wsparcia zaangażowania obywateli, połączenia pracy na rzecz dzielnicy i lokalnej gospodarki

Wiele zrzeszeń dysponuje jako podmioty pracy na rzecz dobra publicznego jednakowymi doświadczeniami we współpracy na rzecz dzielnicy w szczególności z mieszkańcami socjalnych punktów zapalnych i z innymi wyłączonymi grupami. Dysponują one zróżnicowaną znajomością dzielnic i środowiska socjalnego. W partnerstwie z aktorami z mieszczaństwa (wolontariusze z gmin kościelnych, samopomoc i związki, itd.) tworzą one ważne lobby dla tych wszystkich obszarów miejskich i przejmują funkcję adwokatów dla poszkodowanych grup mieszkańców..

Plan działania rewitalizacji dzielnicy powinien uwzględnić te potencjały wolnych podmiotów społecznych i wykorzystać jako bazę do szerokiego udziału obywateli i opracowywania projektów. Od wolnych podmiotów wymaga się aktywnego włączenia tych potencjałów do kształtowania Społecznego Miasta i bycia do dyspozycji jako partner w kooperacyjnym zarządzaniu dzielnicą. Sektor publiczny i gospodarczy musi być gotowy do ujęcia tego Know-how w procesie planowania i kształtowania. Jako podmioty zarządu dzielnicy albo zleceniobiorcy ogółu stają się oni partnerami przygotowującymi kształt Zintegrowanych Planów Działania lub Lokalnych Planów Akcji.

Do podmiotów pracy na rzecz dobra wspólnego w sensie zarządzania dzielnicą należy podejmowanie nowych kooperacji i zdefiniowanie siebie jako części lokalnego/gminnego partnerstwa. Należy wypróbować nowe formy partnerstwa. Praktykowane modele jak związki podmiotów czy przedstawicielstwa powiernicze muszą zostać sprawdzone pod względem ich skuteczności i sukcesu.

Perspektywicznie należy zastanowić się nad tym, jak przez związki obywateli albo fundacje sąsiedzkie można tworzyć samodzielne struktury o długofalowym działaniu wykraczającym poza horyzont programu rozwoju w dzielnicach miast.

Kolejnym polem akcji dla wolnych podmiotów jest współpraca przy zadaniu zwalczania bezrobocia w dzielnicy. Nowe możliwości lokalnego zatrudnienia/podnoszenia kwalifikacji i tworzenia nowych miejsc pracy wynikają z wielości nie załatwionych zadań w poszkodowanych dzielnicach. Nie zaspokojone potrzeby dają bodźce do pracy nad projektami w sektorze lokalnej gospodarki i usług skierowanych do użytku publicznego. Obok klasycznych podmiotów lokalnej gospodarki mogą się również rozwijać nowe zaczątki wspólnotowej gospodarki w formie podmiotów zatrudnienia zorientowanych na dobro ogólne.

2.9.3.2 Praca na rzecz dobra wspólnego – koncepcja i strategia Wolnych Podmiotów do aktywacji sąsiedztw i przygotowania projektu na miejscu

Dla długotrwałego pozytywnego rozwoju w dzielnicach o szczególnej potrzebie rozwoju decydujące jest to, aby udało się aktywowanie, włączenie i udział możliwie wielu grup ludności. Ważne jest, aby istniejące w dzielnicy zasoby i potencjały zostały uznane i wykorzystane. Polityka i administracja zostać przekonane oraz pozyskane dla aktywności i zaangażowania w dzielnicy. Należy napędzać współpracę różnych lokalnych aktorów dzielnicy. Pojawia się tutaj szczególna potrzeba działania dla wolnych podmiotów pomocy socjalnej i młodzieży. Muszą one rozwijać swoje koncepcje i strategie na rzecz socjalnego przeorientowania i dobra wspólnego, aby

sprostać nowym wyzwaniom, sytuacjom życiowym, kooperacjom, itd. W tym celu w dalszej kolejności przedstawiamy kilka podstawowych zasad.

Praca na rzecz dobra wspólnego powinna być widoczna nie tylko jako metodyczny zaczątek pracy socjalnej, ale zawierać funkcję zarządzającą poszczególnymi częściami całej dzielnicy.

2.9.3.3 Zakotwiczenie pracy na rzecz dobra wspólnego w dzielnicy

Szczególne jakość pracy na rzecz dobra wspólnego tkwi w jej zakotwiczeniu w dzielnicy. Jest ona obecna poprzez „niskoprogowe” punkty startowe oraz pomieszczenia i okazje do komunikacji. Za pomocą ofert doradztwa i wsparcia dla pojedynczych osób i grup docelowych stwarza ona odniesienie do kompleksowej przestrzeni socjalnej i różnych sąsiedztw w bezpośrednim miejscu zdarzenia. Powstające z tego zapoznanie się z specyficznymi dla dzielnicy i obszaru mieszkalnymi strukturami komunikacyjnymi i społecznymi oraz wyostrzona wrażliwość na te problemy, ale również istniejące potencjały w dzielnicy są istotnym warunkiem stabilnej bazy zaufania do mieszkańców i do aktorów dzielnicy. Niekonwencjonalne metody aktywacji mieszkańców i nawiązanie kontaktu pomiędzy różnymi grupami ludności kształtują dostępy. Aktywizujące spisy stanu rzeczy razem z aktorami z dzielnic tworzą ważną podstawę do społeczno- przestrzennej analizy i planowania.

2.9.3.4 Partnerka dla ludności w dzielnicy

Praca na rzecz dobra wspólnego jest punktem startowym dla ludności w dzielnicach i jawi się ludziom w dzielnicy jako partnerka. W biurze dzielnicy („warsztat dzielnicy”) tworzy się agencja sąsiedzka, która jest drogowskazem do pomocy w poszczególnych przypadkach, jednocześnie dba o sformułowanie i/lub zorganizowanie zainteresowania ludzi i działa w ten sposób jak lobby dla dzielnicy w procesie rozwoju.

W biurach dzielnic ludzie znajdują „otwarte ucho” na ich sprawy i problemy. Czy chodzi o hałas młodzieży na placu zabaw, czy o podwyższenie dodatkowych kosztów najmu czy o zmieniony bieg ulicy, praca społeczna zna kompetencje, strategie, stwarza dojścia i wspiera działalność na własną odpowiedzialność.

2.9.3.5 Moderacja, kooperacja i powiązanie

Sytuacja życiowa ludzi w „klasycznych” społecznych punktach zapalnych była w przeszłości przy całej różnorodności indywidualnych sytuacji życiowych porównywalnie jednolita. Praca na rzecz dobra wspólnego była tutaj często jedynym wsparciem, które ludzie mieli na miejscu.

Dzisiaj mamy do czynienia z dzielnicami, w których mieszka i żyje ze sobą (musi żyć ze sobą) wiele różnych grup ludności. Właśnie te obszary są miejscami integracji. Żyją tutaj razem różne grupy etniczne i społeczne, częściowo bez bezpośrednich odniesień do siebie. Podobnie jest w przypadku różnych socjalnych instytucji, szkół, związków, interesów i zakładów w dzielnicy. Również tutaj kontakty są w większości raczej przypadkowe. Dlatego moderacja pomiędzy różnymi zainteresowaniami, kooperacja z partnerami i powiązanie aktorów i aktywności zyskują w tej pracy coraz większe znaczenie.

Wiedza i doświadczenia z różnymi światami życia i środowiska socjalnego, wysoki stopień komunikatywnej kompetencji i wielostronna znajomość metod pracy z grupami są podstawą do efektywnej pracy w dzielnicach. Praca na rzecz społeczności kieruje się jako pośrednia instancja do obywateli i aktorów w dzielnicy oraz do administracji i polityki.

2.9.3.6 Kooperacyjne przygotowywanie projektów kształtowania społeczności

Razem z obywatelami, z instytucjami w dzielnicy, z podmiotami zatrudnienia z lokalnym rzemiosłem/przemysłem i gospodarką mieszkaniową, z administracją i polityką oraz innymi partnerami praca na rzecz społeczności pracuje nad kształtowaniem warunków życia w dzielnicy. W powiązaniu i w kooperacji przygotowuje się projekty poprawy sąsiedztwa oraz święta dzielnicy i projekty kultury, opracowuje się i aktywuje projekty poprawy środowiska mieszkaniowego (np. budowa powierzchni zielonych, przebudowa parkingów) albo promowania zatrudnienia (np. kawiarnie dzielnicowe, warsztaty rowerowe). Decydującym czynnikiem dla zaangażowania są przy tym ogólne interesy dzielnicy i żyjących tam ludzi. Poniższa lista pokazuje wielostronność możliwego spektrum zadań.

2.9.3.6 Zadania pracy na rzecz społeczności

Udostępnienie potrzebnych punktów spotkań i pomieszczeń na miejscu:

- Biuro dzielnicy jako punkt startowy na miejscu
- „Niskoprogowe” biuro socjalne z pośrednictwem pracy
- Punkt pośrednictwa usług
- Stworzenie miejsca spotkań

- Punkty spotkań dla grup mieszkańców
- Inicjatywy i grupy dzielnic

Aktywacja i wspieranie samodzielnej organizacji i udziału mieszkańców

- Doradztwo grup samopomocy, związki dla wzmocnienia sąsiedztwa
- Budowa samodzielnych organizacji mieszkańców
- Stworzenie możliwości wymiany (fora, gremia, itd.)

Wspieranie komunikacji, powiązania i kooperacji

- Budowa i rozwój odpowiednich struktur kooperacji (np. konferencja dzielnic)
- Moderacja na rzecz wyrównania interesów pomiędzy różnymi grupami interesu i ludności w dzielnic
- Praca informacyjna i na rzecz pozyskania przychylności publicznej (public relations)

Kooperacyjne przygotowywanie strategii poprawy sytuacji życiowej

- Poznanie interesów i potrzeb na płaszczyźnie mieszkańców i profesjonalistów
- Pozyskanie, koncentracja i organizacja zasobów na opracowanie specyficznych projektów odnoszących się do stanu potrzeb ludności
- Wyznaczenie dróg do wdrożenia propozycji projektów
- Lokalna promocja zatrudnienia, wzmocnienie lokalnej gospodarki

Praca z grupami docelowymi

- Udostępnienie zróżnicowanej oferty dla różnych grup docelowych (praca z dziećmi, młodzieżą, grupy kobiet i mężczyzn)
- Wsparcie poszkodowanych grup interesu przy artykułowaniu ich potrzeb
- Rozwój specyficznej infrastruktury socjalnej
- Zapewnienie opieki nad dziećmi (przedszkole)

Lobby dla dzielnic

- Ciągła konfrontacja polityki i administracji z warunkami życia i mieszkaniowymi ludności
- Monitorowanie projektu i wniosku (uwzględnienie propozycji i inicjatyw z dzielnic)
- Wsparcie grup mieszkańców i inicjatyw dzielnic w gremiach
- Praca na rzecz pozyskania przychylności publicznej i prasy w miejscowych mediach

2.9.3.8 Praca na rzecz społeczności jako część kooperacyjnego zarządzania dzielnicą w celu opracowania i wdrożenia zintegrowanych planów działania

Do warunków odniesienia sukcesu zorientowanego na cel rozwoju dzielnicy należą równouprawnione włączenie i kooperacja aktorów pierwszego (publicznego), drugiego (ekonomicznego) i trzeciego (społecznego) sektora. W praktyce program ten często jest zdominowany przez aktorów budowania lub planowania miasta. Dlatego wdrożenie kieruje się zawsze jeszcze bardziej według tradycyjnego modelu procesu rewitalizacji miasta.

Aktorzy pracy społecznej w praktyce rewitalizacji obszarów miejskich nie stworzyli jeszcze swojego dostatecznie wyraźnego profilu. Wskutek tego nie zyskują również niezbędnego znaczenia w procesie opracowywania i kształtowania „Zintegrowanych planów działania”. Wyraża się to zarówno w wewnątrzadministracyjnej wadze jak również w niedostatecznym włączeniu wolnych podmiotów pomocy socjalnej i pomocy dla młodzieży w działania i projekty poprawy społecznego udziału ludności.

Dla wydajnego „Kooperacyjnego Zarządzania Dzielnicą” podmioty pracy na rzecz społeczności są niezbędnymi partnerami. Muszą zostać oni włączeni w kształtowanie rozwoju dzielnicy na zasadach równouprawnienia. Trzeba znaleźć oczywiście jakiś praktyczny model kooperacji, który zgromadzi różnych aktorów ze świata polityki, administracji, spektrum podmiotów, gospodarki i obywateli i zapewni zarówno przejrzystość jak i wydajność. Z jednej strony konieczna jest wewnątrz gminnej administracji odpowiedzialna koordynacja urzędów miejskich w formie sztabu. Z drugiej strony należy użyć dla czynności na miejscu szczególnie wykwalifikowany zespół osób pracujących nad rozwojem dzielnicy („tandem” z wykonujących zadania na rzecz społeczności i planowania), który dostrzeże różne zadania i funkcje dzielnicy.

Obiecujący okazał się praktykowany w niektórych miejscach w Niemczech model „tandemu”. W „warsztatach dzielnicy” zestawia się kompetencje osób wykonujących zadania na rzecz społeczności i osób wykonujących zadania planowania.

Podczas gdy pełnomocnik społeczności poprzez aktywowanie i wspieranie obywateli i grup mieszkańców oraz poprzez organizację sieci podmiotów i aktorów realizuje zaczątek "Bottom-up", to pełnomocnik do spraw planowania wnosi wyobrażenia planów i rozwoju gminy i gospodarki mieszkaniowej „top down”. Tylko ten "Tandem", to znaczy obydwie specjalności razem, może kooperacyjnie zintegrować różne interesy.

Rozumie się samo przez się, że podstawowe elementy tego modelu w każdej poszczególnej gminie i w każdej dzielnicy miasta należy przenosić na lokalne warunki. To znaczy., że na miejscu trzeba uwzględnić istniejące struktury, polityczne konstelacje, uczestniczących aktorów, tradycje i wiele innych.

Trzeba zaznaczyć, że – jakkolwiek wyglądałoby lokalne wdrożenie – aktywowanie i udział mieszkańców oraz włączenie, organizacja i formowanie miejscowej sieci aktorów w danym miejscu są koniecznymi warunkami powodzenia długofalowego rozwoju dzielnicy.

W "Kooperacyjnym Zarządzaniu Dzielnicą" szczególnie należy postrzegać część pełnomocników społeczności niezależnie od wyższych zadań. Polityka i administracja gminna są często adresatami żądań z dzielnicy, które nie leżą w ich interesie albo wręcz stoją nawet w sprzeczności z ich interesami. Konflikty lojalności miejskich współpracowników są przez to często z góry wpisane w ich pracę. Tym bardziej powinny angażować się na tym polu pracy na rzecz społeczności wolne podmioty, ponieważ możliwe jest dzięki temu jaśniejsze reprezentowanie interesów dzielnicy. Odpowiednie podmioty powinny zostać wybrane lub na nowo utworzone przy uwzględnieniu lokalnych warunków.

Wolne podmioty mają szczególną funkcję wspierającą rozwój nowych for uczestnictwa aktorów dzielnicy i tworzenie nowej polegającej na uczestnictwie kultury planowania oraz pokonywanie niechęci politycznej w poszkodowanych dzielnicach miasta.

Aby wzmocnić możliwości uczestnictwa w politycznych procesach decyzyjnych potrzebne są wiążące formy uczestnictwa danej ludności.

3. Podstawy ewaluacji zintegrowanych zaczątków rewitalizacji dzielnicy i monitoring szczegółowych procesów rozwoju.

Pod pojęciem zintegrowanych i odnoszących się do dzielnicy zaczątków rewitalizacji zdegradowanych obszarów miejskich rozumie się kompleksowe działania, sięgające daleko poza działania o charakterze czysto urbanistycznym. Chodzi o inteligentne połączenie polityki gospodarczej, rynku pracy, socjalnej i infrastrukturalnej. Polityce rozwoju miasta dochodzi przy

tym ważna przestrzenna funkcja koncentracji, z pomocą której zestawia się razem różnorodne pola polityki i działań w zintegrowanym planie działania.

Następnie należy zastanowić się nad tym, jakie problemy i wymagania mogą być związane z tym naukowym monitoringiem i ewaluacją, które muszą sprostać takiemu kompleksowemu zintegrowanemu programowi działania, i jak powinien wyglądać pragmatyczny plan.

3.1 Różne metody ewaluacji

Zasadniczo należy rozróżnić dwie metody ewaluacji: ewaluacja wyników i ewaluacja procesu.

Ewaluacja wyników albo ewaluacja Ex-post ocenia na końcu interwencji jej wyniki oraz stopień osiągnięcia celów i w ten sposób sukces działania. Aby zmierzyć obserwowane wyniki potrzebne jest na początku dokładne określenie socjalnych, ekonomicznych i politycznych warunków wyjściowych (ewaluacja Ex-ante), tak samo jak dokładne sformułowanie i rozplanowanie celów. Na końcu działania następuje sprawdzenie celów i osiągniętych wyników.

Ewaluacja procesu służy natomiast do ciągłego monitoringu danego programu. Poprzez stałą informację zwrotną o wynikach badań powinno wpływać się na bieżący proces mając na celu optymalizację programu. Ważnym celem jest tutaj zaaranżowanie procesu nauki. Do tego należy często również dyskusja i określanie celów pomiędzy wszystkimi uczestniczącymi aktorami. Tym bardziej ważnym przedmiotem ewaluacji procesu jest jasne sformułowanie celów.

Początkowe przemyślenia na temat wyboru właściwej ewaluacji są zawsze kwestią tego, co ma zostać poddane kontroli i ocenie. Jakiego rodzaju celów i jakiego rodzaju działań powinny zostać zbadane?

Podczas sprawdzania celów można przykładowo rozróżnić pomiędzy **celami metodycznymi i procesowymi** a **celami wynikowymi**. Czy na przykład kwestie skuteczności metod organizacyjnych i kooperacyjnych (struktury administracyjne czy formy uczestnictwa) lub zmiany sytuacji socjalnej i ekonomicznej powinny znajdować się w centrum?

W przypadku wyników tak samo można rozróżnić pomiędzy wynikami *pierwotnymi i wtórnymi* ewentualnie *niezamierzonymi i nie-niezamierzonymi* oraz pomiędzy *krótko- i długoterminowymi* wynikami.

Od kwestii, co powinno się oceniać, zależy również w decydującym stopniu **wybór właściwych wskaźników**. Co chcę za pomocą danych wskaźników wyrazić i zmierzyć? Również tutaj można wymienić cały szereg kryteriów wyboru odpowiednich wskaźników:

Na początku należy stwierdzić siłę wyrazu albo ważność wskaźnika. Wyjaśnia on to co chcę za jego pomocą wyrazić? Poza tym należy wyjaśnić, czy mogę również wpływać na dany wskaźnik. Czy wyraża on naprawdę również wyniki badanej interwencji, to znaczy, czy istnieje przyczynowy związek pomiędzy działaniem i wskaźnikiem (wynikiem)?

Ścisłe z tym związana jest *operacyjność* wskaźnika. Czy mogę tak wybrać i podzielić wskaźnik pod względem metodyczno-technicznym, aby w ramach badania lub pomiaru mógł on wyrazić również to co niezamierzone?

Poza tym znaczenie ma również wspomniany już krótko wyżej aspekt *dyspozycyjności danych*, a więc czy i jakim nakładem można określić wskaźniki. W związku z tym mamy również kwestię *współmierności* przy badaniu wskaźnika. Czy jestem w stanie przeprowadzić badanie za pomocą posiadanych możliwości i środków finansowych?

Nie bez znaczenia jest oczywiście kwestia, jakimi metodami można wytypować odpowiednie wskaźniki. czy istnieją już badania albo pomiary, do których mogę sięgnąć (źródła wtórne), czy też potrzebne są całkowicie nowe własne badania (źródło pierwotne)? Czy wybiorę metody ilościowe czy jakościowe do mojego badania?

Przemyślenia powinny iść w tym kierunku, aby dla ewaluacji zintegrowanych działań rewitalizacji wybrać mix składający się z metod ilościowych i jakościowych, który sprosta wymaganiom takich kompleksowych działań. Ponieważ z powodu wysokich nakładów finansowych trudno jest przeprowadzić własne badania, potrzebne jest skuteczne wykorzystanie istniejącej statystyki gminnej i istniejących wewnętrznych danych administracji, przede wszystkim po to, aby móc opisać aspekty socjalnej i ekonomicznej sytuacji badanego obszaru. Bardzo ciekawa byłaby również przy tym możliwość czasowego odzwierciedlenia procesów rozwoju poprzez wykorzystanie tych właśnie danych. Ale uwaga: Problem przyczynowości czai się również tutaj. Przykładowo rzeczywiście stwierdzona zmiana liczby bezrobotnych na danym obszarze wymaga zawsze wyjaśnienia i interpretacji: Czy zmianę można wytłumaczyć konkretnym działaniem czy też czynnikami na które nie ma się bezpośredniego wpływu (lub jest to wpływ przypadkowy)?

Obok tego, o ile to możliwe „obiektywnego“ odzwierciedlenia procesów rozwoju zasadnicze znaczenie wydaje się mieć przede wszystkim postrzeganie zmian u osób podlegających tym zmianom i osób z zewnątrz. Subiektywne postrzeganie przez ekspertów, kluczowych aktorów

oraz mieszkańców z i spoza obszaru badania można stwierdzić w formie rozmów, wywiadów i ankiet. Kolejnym podstawowym problemem jest tutaj oczywiście kwestia wyboru i reprezentatywności ankietowanych osób i grup. Na przykład reprezentatywne badania opinii publicznej kosztują bardzo dużo pieniędzy.

Dlatego pożądanym jest zakładanie małych systemów monitoringu dla badanych obszarów, w których będzie się w sposób ciągły badać wyraziste dane ilościowe i jakościowe, które mogą dostarczyć systematycznych informacji o kierunkach rozwoju wewnątrz danego obszaru i umożliwiają również porównanie z rozwojami wewnątrz całego miasta.

3.2 Praktyczne wskazówki dotyczące modelu monitoringu i ewaluacji

System monitoringu i ewaluacji powinien spełniać różne funkcje:

- Powinien oferować gminie skuteczne i szybkie informacje o postępach zintegrowanych działań rewitalizacji w danych dzielnicach. Informacje te służą zarówno do wyboru obszarów (analiza problemów i potencjałów) i ich politycznego uzasadnienia (legitymacja), do skutecznego kierowania procesem działania oraz do kontroli osiągnięcia celów.
- Nie należy oczywiście popaść w „szaleństwo zbierania danych“. Celem musi być to, aby być w stanie przygotowywać systematycznie ilościowe i jakościowe informacje o wdrażaniu programu oraz otrzymywać wskazówki odnośnie możliwości korekt i optymalizacji poszczególnych planów działania jak też odnośnie całości programu.
- Całość musi być współmierna i zasługująca na poparcie w odniesieniu do nakładu. To znaczy, że nie może obarczać przede wszystkim gmin zbyt dużym dodatkowym nakładem pracy.

Miasta powinny poza tym do opisu sytuacji socjalnej i ekonomicznej dotkniętych obszarów pobierać systematycznie wskaźniki kontekstowe, które zawsze umożliwiają porównanie z danym miastem jako całością i w ramach urzędowej gminnej statystyki muszą być udostępnione. (patrz lista wskaźników kontekstowych rozdział 3.6).

Tylko w przypadku sektorów „Gospodarcza struktura obszarów“, „Stan budowlany budynków i zasobów mieszkaniowych“ oraz „Wyposażenie infrastrukturalne“ konieczne są badania pierwotne wymagające dużych nakładów.

Należy zauważyć również, że *granice obszarów objętych programem* często nie są zgodne z granicami *okręgów* statystycznych w gminach. Odniesienie przestrzenne różnych wskaźników

jest każdorazowo różnie zdefiniowane (okręgi wyborcze, obszary przynależności do szkoły podstawowej, okręgi policyjne, itd.). Dlatego dla niektórych wskaźników istnieją tylko wartości przybliżone, inne wskaźniki można badać tylko w odniesieniu do bardzo małych przestrzeni (np. płaszczyzna jednego bloku) i mniej lub więcej pracochłonie przeliczać na cały obszar objęty programem. Poszczególne wskaźniki (np. pustostany, udział własnościowy, skala przestępczości) są w większości miast w dzisiejszych czasach oczywiście już nie do zbadania albo można to zrobić w odniesieniu do małego obszaru tylko przy niewspółmiernie dużym nakładzie pracy. W przypadku wskaźnika „Skala przestępczości“ pojawia się właśnie w odniesieniu do źródła urzędowej policyjnej statystyki zasadnicza kwestia jego siły wyrazu, tak że w sumie raczej wydaje się, że można z niego zrezygnować.

Idąc dalej należy uregulować również kwestię systematyczności badań. Podczas gdy dla szeregu wskaźników przykładowo wydaje się sensowne badanie co roczne, to w przypadku innych wskaźników (przede wszystkim badania pierwotne) z powodu wysokich nakładów sensowne są kilkuletnie odstępy badań.

Zasadniczo należy stwierdzić, że całościowe, dotyczące małych obszarów badanie wszystkich wskaźników kontekstowych nie jest możliwe z dnia na dzień. Dlatego bardziej realistyczne jest powolne zbliżanie się do zwykłych standardów badania danych i badanie danych najpierw tam, gdzie jest to technicznie i personalnie możliwe. Bo w sumie nakłady na badanie nie mogą być niedoceniane, ponieważ wiele danych nie może zostać centralnie pobranych z punktów statystycznych, lecz muszą zostać zestawione z różnych urzędów i sektorów (policja, spółdzielnie mieszkaniowe, itd.). Oczywiście doświadczenie Niemiec pokazuje również na przykład, że tam, gdzie w gminach podczas między urzędowych i -administracyjnych spotkań i rozmów mówi się intensywnie o konieczności danych dla polityki i planowania, wyraźnie poprawiła się dostępność do danych.

Obok bez wątplenia istniejących problemów objętościowych często również wewnątrz administracyjne problemy uzgodnieniowe odgrywają negatywną rolę. Pomimo takich politycznych starań, realistycznie rzecz ujmując nie będzie możliwe jednakowe we wszystkich gminach zbadanie poszczególnych wskaźników. Nie powinno to być oczywiście argumentem przemawiającym za całkowitą rezygnacją z takich badań.

W tym miejscu trzeba jeszcze raz podkreślić, że wskaźniki kontekstowe powinny tylko opisywać (wyjściowe) warunki socjalne i ekonomiczne dzielnic. Wyniki działań i plany nie powinny być nimi mierzone. Oczywiście aby z pomocą wskaźników kontekstowych można było odczytać

pozytywne albo negatywne kierunki rozwoju obszarów, wymagają one zawsze dokładnej obserwacji i interpretacji na tle specyficznych kontekstów. Na przykład w jakiejś dzielnicy pomimo stworzenia nowych dodatkowych miejsc pracy w ramach strategii rewitalizacji statystyczne bezrobocie może się nie zmniejszyć, jeśli jednocześnie znajdujący się tam duże przedsiębiorstwo ze względów koniunkturalnych zamknie swój zakład albo zwolni dużą liczbę pracowników. To pokazuje ograniczoność zdolności i siły wyrazu takich statystycznych danych..

Dlatego obok tego ilościowego elementu systemu monitoringu i ewaluacji musi dojść jeszcze *element jakościowy*. Oceny mieszkańców oraz ekspertów odnośnie rozwoju danej dzielnicy powinny być badane we wszystkich uczestniczących gminach systematycznie przez zewnętrzne instytucje naukowe. Przy tym szczególnie interesujące są kwestie:

- Wizerunek obszaru w postrzeganiu od wewnętrznym i zewnętrznym ,
- jakość uczestnictwa/aktywacji mieszkańców,
- Jakość struktur organizacyjnych i kooperacyjnych,
- Jakość zintegrowanego opracowywania projektów.

3.4 Wdrożenie kontroli wyników poprzez wskaźniki

W ramach kontroli wyników ew. ewaluacji działań rewitalizacyjnych towarzyszącej procesowi rewitalizacji należy wybrać odpowiednie wielkości pomiaru (wskaźniki) do rejestracji, opisu i oceny przeprowadzonych danych w zgodzie z jednolitymi przepisami UE. Wskaźniki te powinny umożliwić porównywalny opis stanów początkowych, pośrednich i docelowych (ewaluacja Ex-ante, pośrednia i Ex-post). Do zadań miasta albo gminy na leży zapewnienie, że istotne ze względu na wskaźniki dane będą przez cały czas trwania działania rejestrowane i pielęgnowane.

3.5 Opracowanie celów i obserwacja osiągnięcia celów

Czy praca na rzecz dzielnicy na wyznaczonej drodze rzeczywiście może osiągnąć swoje cele można zbadać tylko za pomocą sformułowanych wcześniej konkretnych celów i właściwych kryteriów kontroli. Dlatego ważną zadaniem ewaluacji jest wspieranie wyznaczania celów w dzielnicy i opracowywanie instrumentów do ciągłej obserwacji osiągnięcia celów w gminach (samokontrola). Taka „kontrola celów“ monitorująca proces w dzielnicy dostarcza bieżących informacji, które przyczyniają się do kierowania i rozwijania lokalnych planów działania. Do tego daje szansę na bardziej skuteczną prezentację celów procesu rewitalizacji i wyników pracy w ramach pracy na rzecz pozyskania przychylności publicznej.

3.6 Wskaźniki kontekstowe do analizy dzielnicy

W tym miejscu dla orientacji należy przedstawić jako przykład listę wskaźników kontekstowych, które stosuje się w Republice Federalnej Niemiec w ramach analizy dzielnicy zintegrowanych działań rewitalizacji dzielnicy. Lista wskaźników kontekstowych została opracowana przez „grupę ekspertów ewaluacji” w Niemczech – w landzie Nordrhein-Westfalen i opisuje szereg tak zwanych wskaźników kontekstowych służących za informację bazową w poszczególnych dzielnicach. Należy odróżnić od nich wskaźniki główne, które jako bezpośrednie wskaźniki skutków opisują efekty związane z projektem i działaniami i odpowiednio na tej płaszczyźnie muszą zostać zarejestrowane.

Wskaźniki kontekstowe odnoszą się do obszarów objętych programem a więc do części miast. W związku z dyspozycyjnością danych dla małych obszarów należy przede wszystkim skorzystać z miejskich źródeł danych, ponieważ tutaj sięgnięcie do „urzędowych” statystyk z reguły ze względu na przestrzenne odniesienie nie będzie możliwe.

Dane dotyczące małych obszarów istnieją zazwyczaj dla statystycznie wyznaczonych sektorów (okręgi miast, okręgi statystyczne, itd.), których granice tylko w wyjątkowych przypadkach pokrywają się z granicami obszarów objętych programem. Wobec koniecznej praktyczności rejestracji danych wydają się jednak przy niewielkich odstępstwach usprawiedliwione zastosowanie możliwie najlepszych wartości przybliżonych. Dane te powinny jednak możliwie dokładnie wiązać się z celem a odstępstwa powinny być odpowiednio oznaczone. Aby móc ocenić wiarygodność pomocna jest mapa z różnymi granicami przestrzennymi i powinna zostać ona dołączona do katalogu.

Nie wszystkie ważne kierunki rozwoju można opisać za pomocą wskaźników ilościowych. Dlatego w razie potrzeby wyjaśnień pomocny może być tutaj jakościowy opis jako tekstowe uzupełnienie do wskaźników kontekstowych.

Wskaźniki należy wreszcie zarejestrować w odniesieniu do obszarów objętych programem i do całego miasta, aby umożliwić porównanie. Dodatkowo stosowny jest katalog do kontroli możliwych nowych obszarów objętych programem oraz do porównania z innymi dzielnicami danej gminy.

Katalog wskaźników kontekstowych zawiera obok definicji w szczególności wskazówki do źródeł danych, dat rejestracji i okresowości rejestracji. Dodatkowo znajdują się tam częściowo wyjaśniające uwagi odnośnie znaczenia każdego wskaźnika lub odnośnie jego ograniczeń

wiarygodności jak też do stanu danych. Z reguły dane powinny być rejestrowane co roku, odstępstwa od tego mogą wynikać z natury rzeczy (wielkości powierzchni) albo w wyniku potrzebnych badań pierwotnych. Datą rejestracji jest najczęściej koniec roku (31.12.), w przypadku niektórych cech przewidziano w wyniku wahań spowodowanych porami roku (np. bezrobocie) inne terminy. Tylko wtedy, jeśli terminy ewentualnie okresy będą dotrzymane możliwe jest porównanie liczb i w ten sposób opis kierunków rozwoju. Jeśli w przypadku poszczególnych wskaźników nie ma dostępnych aktualnych danych, powinno podać się odpowiednio poprzedni ostatni ich stan.

Źródła danych są obok statystyki gminnej po części również instytucjami, które samodzielnie występują w opracowaniu programu, tak jak policja czy administracja szkolna. Powinny one aktywnie wspierać dane z ich sektorów.

Zasadniczo należy zagwarantować, aby zbieranie danych w okresie badania odbywało się według tego samego wzoru (metodyka, termin, przestrzenie odniesienia), aby uniknąć błędnych interpretacji. Tam gdzie metodycznych zmian nie da się ominąć (oczyszczanie rejestrów, zmienione definicje) trzeba je koniecznie zaznaczyć i wyjaśnić ich spodziewane efekty.

3.7 Lista wskaźników kontekstowych

1. Ludność

1.1 Ludność uprawniona do zamieszkania

Definicja: Ludność (liczba osób) z zameldowaniem stałym lub czasowym

Źródło: Urząd meldunkowy

Częstotliwość: raz w roku

Termin: 31.12.

Uwagi: W pierwszej linii ważne dla kwestii polityki mieszkaniowej (jak np. zapewnienie powierzchni mieszkalnych). Może również w porównaniu z główną ludnością (p. 1.2) dostarczyć wskazówek odnośnie koncentracji określonych grup (np. studentów) i tym samym odnośnie wyposażenia infrastrukturalnego.

1.2 Główna ludność podzielona według grup wiekowych i płci

Definicja: "Ludność w miejscu zameldowania stałego. W sumie zarówno liczba jak i udział (%) osób w wieku od 0-2 lat, 3-5 lat, 6-9 lat, 10-14 lat, 15-17 lat, 18-24 lat, 25-29 lat, 30-44 lat, 45-59 lat, 60-64 lat, 65-74 lat, 75 lat i starsi, podzieleni na kobiety i mężczyzn"

Źródło: urząd meldunkowy

Częstotliwość: co roku

Termin: 31.12.

1.3 Gęstość zaludnienia

Definicja: Mieszkańcy (główna ludność) na ha

Źródło:

Częstotliwość: co roku

Termin: 31.12.

Uwagi: Zmienne wyprowadzone z istniejących danych (liczba mieszkańców/powierzchnia). Siła wyrazu jest częściowo ograniczona, bo wartość gęstości może zostać „zafałszowana” przez wielkoprzestrzenne obiekty (obszary przemysłowe, parki etc.).

1.4 Napływy ludności/imigracja według grup wiekowych

Definicja: "Liczba osób, które w ciągu roku kalendarzowego przeprowadziły się do badanego obszaru, oraz udział (%) w ludności wyjściowej roku poprzedniego (31.12.), w sumie zarówno liczba i udział osób w wieku do 5 lat, 6-14 lat, 15-17 lat, 18-24 lat, 25-29 lat, 30-44 lat, 45-64 lat, 65 lat i starszych podzielona według wewnątrzmijskich napływów i imigracji z zewnątrz” .

Źródło: urząd meldunkowy

Częstotliwość: co roku

Termin: ruchome daty 01.01. - 31.12.

1.5 Odpływy ludności/emigracja według grup wiekowych

Definicja: "Liczba osób, które w ciągu roku kalendarzowego wyprowadziły się z badanego obszaru, oraz udział (%) w ludności wyjściowej roku poprzedniego (31.12.), w sumie zarówno liczba i udział osób w wieku do 5 lat, 6-14 lat, 15-17 lat, 18-24 lat, 25-29 lat, 30-44 lat, 45-64 lat, 65 lat i starszych podzielona według wewnątrzmijskich odpływów i emigracji na zewnątrz”

Źródło: urząd meldunkowy

Częstotliwość: co roku

Termin: ruchome daty 01.01. - 31.12.

2. Świadczenia transferowe

2.1 Beneficjenci pomocy społecznej według grup wiekowych i płci

Definicja: "Liczba osób (poza instytucjami), otrzymujących bieżącą pomoc na życie, jak też udział w ludności (% głównej ludności); w sumie liczba i udział osób w wieku 0-5 lat, 6-17 lat, 18-64 lat, 65 lat i starszych podzielona według mężczyzn i kobiet”.

Źródło: Statystyka pomocy społecznej

Częstotliwość: co roku

Termin: 31.12

3. Szkoła i edukacja

3.1 Przejścia do szkół ponad podstawowych

Definicja: Liczba i udział (%) uczniów, którzy po szkole podstawowej idą do szkół średnich, gimnazjów, liceów, techników, szkół specjalnych, zróżnicowany według niemieckiego i nie niemieckiego obywatelstwa.

Źródło: Szkoły/pierwsze badanie

Częstotliwość: co roku

Termin: 15.10.

Dane: Istniejąca statystyka szkolna odnosi się do szkół, nie do miejsca zamieszkania uczniów. W większości miast nie ma (już) centralnych danych, znajdują się one w poszczególnych szkołach. Dlatego dane – przynajmniej w większości miast – należałoby pobierać w miejscowych szkołach podstawowych. Nakład pracy wydaje się znośny dla rewitalizowanych dzielnic. Liczby porównawcze dla całego miasta.

4. Bezpieczeństwo

4.1 Wypadki komunikacyjne

Definicja: Liczba wypadków (bez drobnych wypadków)

Źródło: Policja

Częstotliwość: co roku

Termin: Okres 01.01. bis 31.12.

Uwagi: Należy odczekać, jak daleko liczba wypadków bez określenia ich ciężkości wystarczy do opisanego poziomu bezpieczeństwa. Być może liczba wypadków (na małych obszarach) nie wystarczy do uwidocznienia kierunków rozwoju..

5. Rynek pracy

5.1 Bezrobocie

Definicja: Liczba zarejestrowanych bezrobotnych i ich udział (%) w ludności pomiędzy 18 i 64 lat

Źródło: Urząd pracy, instytut pracy

Częstotliwość: co roku

Termin: 30.09.

Uwagi: Opisany udział ludności odniesienia opisuje nie oficjalny procent bezrobotnych, który odnosi się tylko do cywilnych osób w wieku produkcyjnym i w ten sposób tworzy wyższe wartości udziału. Liczba cywilnych osób w wieku produkcyjnym nie jest jednak lokalnie znana i może być oszacowana tylko dużym nakładem.

Stan danych: dane należy zebrać w krótkim czasie i lokalnie poprzez krajowe statystyki o bezrobociu.

5.2 Bezrobocie według płci

Definicja: Liczba zarejestrowanych bezrobotnych mężczyzn i kobiet i ich udział (%) w ludności odniesienia (18-64-letni mężczyźni lub kobiety) w pozostałych kwestiach patrz 5.1

5.3 Bezrobocie według grup wiekowych

Definicja: Liczba zarejestrowanych bezrobotnych, zróżnicowana według grup wiekowych „poniżej 20 lat.", "20-24 lat", "25-54 lat", "55 lat i starsi." i ich udział (%) w odpowiedniej grupie wiekowej w ludności odniesienia (18-19 lat, 20-24 lat, 25-54 lat, 55-64 lat)

Uwagi: Porównanie udziałów bezrobotnych w poszczególnych grupach wiekowych jest mało wyraziste, ponieważ liczba faktycznych osób w wieku produkcyjnym poprzez szkołę, stan przedemerytalny, itd. mocno uzależniona jest od wieku. Powinno się raczej analizować czasowy rozwój

w pozostałych kwestiach patrz 5.1

5.4 Długotrwale bezrobotni

Definicja: Liczba osób, które dłużej niż rok zarejestrowane są jako bezrobotne i ich udział (%) wśród bezrobotnych ogółem w pozostałych kwestiach patrz 5.1

5.5 Działalność zarobkowa

Definicja: Liczba zatrudnionych podlegających obowiązkowi ubezpieczenia społecznego (w miejscu zamieszkania) i ich udział (%) w ludności odniesienia (18-64 lat)

Źródło: Urząd pracy, Instytut pracy, urząd meldunkowy

Częstotliwość: co roku

Termin: 30.09.

Uwagi: jako uzupełnienie do zarejestrowanego bezrobocia relacja pomiędzy zatrudnionymi i ludnością odniesienia dostarcza wskazówek na temat lokalnych potencjałów rynku pracy ew. ukrytego bezrobocia..

dane: Niestety nie jest znana liczba wszystkich pracujących, lecz tylko tych ubezpieczonych społecznie.

6. Wykorzystanie powierzchni

6.1 Powierzchnie obszaru

Definicja: wielkość badanego obszaru w ha

Źródło: miasta

Częstotliwość: jednorazowo

6.2 Struktura wykorzystania powierzchni

Definicja: "- Powierzchnia mieszkalna w ha (rodzaje wykorzystania 010, 020, 030, 040)

- Powierzchnia gospodarcza i przemysłowa w ha (050, 060)

- Powierzchnie komunikacyjne (110, 140, 150, 160, 170, 180, 190)

- powierzchnie niewykorzystywane (450, 460, 480, 490)

- Obiekty zielone (270, 280, 290)

- Place zabaw (308)

Jako uzupełnienie w każdym przypadku udziały (%) w powierzchni obszaru ogółem "

Źródło: Miasta, określenie realnego wykorzystania na bazie zdjęć lotniczych

Częstotliwość: przed - po

Termin: -

Uwagi: wolne powierzchnie związane z mieszkaniami (ogrody, dziedzince garażowe, etc.), nie są wykazywane osobno.

7. Stan budynków/mieszkań

7.1 Mieszkania socjalne

Definicja: Liczba mieszkań socjalnych i udział (%) w zasobie mieszkań badanego obszaru

Źródło: Urzędy mieszkaniowe

Częstotliwość: przed - po

7.2 Mieszkania socjalne – okres przydziału

Definicja: Liczba mieszkań socjalnych z okresem przydziału „do 5 lat”, „5-15 lat” i „15 lat i więcej.”, każdorazowo %-udział w mieszkaniach socjalnych

Źródło: Urzędy mieszkaniowe

Częstotliwość: przed - po

7.3 Zaopatrzenie powierzchni mieszkalnych

Definicja: powierzchnie mieszkalne łącznie i na mieszkańca (ludność uprawniona do zamieszkania!) w m kw. ew. w m kw. na osobę

Źródło: Statystyka

Częstotliwość: co roku

Termin: 31.12.

Uwagi: Jest to wyrazistym wskaźnikiem, dopóki nie zwiększy się istotnie ilość pustostanów.

8. Dzieci i młodzież

8.1 Oferty opieki nad dziećmi

Definicja: Liczba miejsc opieki nad dziećmi od 0-2 lat i od 3-5 lat (przedszkole), udział (%) w liczbie 0-2- ew. 3-5-latków łącznie

Źródło: Urzędy do spraw młodzieży, statystyka

Częstotliwość: co roku

Termin: 15.10.

8.2 Pomoc młodzieży

Definicja: Dzieci/młodzież pod opieką ambulatoryjną/półstacjonarną (§§ 29-31, 32, 35 SGBVIII) lub stacje (§§ 33,34), każdorazowo na 1.000 grupy wiekowej)

Źródło: urzędy do spraw młodzieży

Częstotliwość: co roku

Termin: 01.01. do 31.12.

9. Zdrowie

9.1 Prewencja - badania

Definicja: Udział dzieci, które kompletnie poddały się badaniom prewencyjnym U1 do U9.

Źródło: badania przy wejściu do szkoły, Krajowy Instytut Publicznej Służby Zdrowia (LÖGD),

Urzędy do spraw zdrowia

Częstotliwość: co roku

Dane: Lokalnie w LÖGD. Miasta mogą je ściągnąć. Około 15% rodziców nie jest w stanie okazać książeczki badań.

9.2 Choroby zębów

Definicja: Udział dzieci, które przy okazji badań przy wejściu do szkoły wysłane zostaną do dentysty.

Źródło: Badania przy wejściu do szkoły, urzędy do spraw zdrowia

Częstotliwość: co roku

Dane: Miasto może je ściągnąć.

9.3 Umieralność

Definicja: Zmarli w wieku pomiędzy 40 a 64 lat na 1.000 mieszkańców w wieku od 40-64 lat

Źródło: Statystyka

Częstotliwość: co roku

Termin: 01.01. - 31.12., ruchomy 3 letni środek

Uwagi: Wczesne umieranie może dostarczyć wskazówek na niekorzystne warunki środowiskowe, pracy lub życia.

4. Źródła informacji na temat rewitalizacji

Wymienione poniżej strony internetowe zawierają kluczowe informacje na temat rewitalizacji dla gmin, które chcą poszerzyć swoją wiedzę, aby stawić czoła wyzwaniu rewitalizacji. Podano jedynie ograniczoną liczbę źródeł, aby uniknąć nadmiaru informacji, ale autorzy strony planują z czasem dodawać nowe adresy i tytuły. Wymienione źródła to strony internetowe UE, polskie i inne, jak również literatura na temat rewitalizacji z krajów unijnej 15 i z Polski.

PROGRAMY UE

DG REGIO	www.europa.eu.int
URBAN	www.europa.eu.int/comm/dgs/regional_policy/urban2
INTERREG III	www.europa.eu.int/comm./regional_policy/interreg3
Urban Audit	www.europa.eu.int/comm./regional_policy/urban2/urban/audit
URBACTE	www.europa.eu.int/comm./regional_policy/urban2/urbacte

LITERATURA

Polska	Nieruchomosc..... Maciej Tertelis, Wydawnictwo C H Beck Warszawa 2005
UE 15	Urban Regeneration – A Handbook Edited by Peter Roberts and Hugh Sykes- SAGE Publications, London (Regeneracja Obszarów Miejskich - Podręcznik pod redakcją Petera Roberta i Hugh Sykesa)

STOWARZYSZENIA

Stowarzyszenie Miast Polskich

British Urban Regeneration Association www.bura.org.uk (Brytyjskie Stowarzyszenie Regeneracji Obszarów Miejskich)

German Association for Housing Urban and Spatial Development
www.deutscher-verband.org (Niemieckie Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Mieszkalnictwa, Obszarów Miejskich i Rozwoju Przestrzennego)

SIECI

UE 15	German-Austrian URBAN network (Niemiecko - Austriacka sieć URBAN) www.urban-netzwerk.de
-------	---