

‘Der Weg zum Erfolg’
Integriertes Management für historische Stadtlandschaften
LEITFADEN



Englische Originalfassung: 'The Road to Success' – Integrated Management of Historic Towns – GUIDEBOOK

Impressum

Herausgeber:

STADT REGENSBURG



Stadt Regensburg
Planungs- und Baureferat
Welterbekoordination
D.-Martin-Luther-Str. 1
93047 Regensburg

Koordination:
Matthias Ripp
Tel. +49.941.5074611
Fax +49.941.5074619
ripp.matthias@regensburg.de
www.welterbe-regensburg.de

Text:

URBAN EXPERT

Integrierte Stadtentwicklung
und Planungsprozesse

Nils Scheffler
Lead Expert des HerO Netzwerks
scheffler@urbanexpert.net

Mit Unterstützung von:
Brian Smith (Heritage Europe),
Gerhard Ablasser, Daniela Freitag und Christian Nußmüller (Stadt Graz),
Christian Andexer (Architekt, Graz),
John Hinchliffe (Liverpool City Council),
Ewa Kipta (Stadt Lublin),
Gaetano Mollura (Stadt Neapel),
Anne Pignon (Stadt Poitiers),
Ioan Fedor Pascu (Stadt Schäßburg),
Gediminas Rutkauskas und Jurate Raugaliene
(Vilnius Old Town Renewal Agency),
Barbara Bühler und Matthias Ripp (Stadt Regensburg)

Redaktion:

Matthias Ripp, Barbara Bühler und Khrystyna Shakhmatova
(Stadt Regensburg)

Grafische Gestaltung:

Pfeil & Bogen, Regensburg, www.pfeil-bogen.com

Bildnachweise:

- Seite 1: Die Altstadt von Regensburg, © Nürnberg Luftbild, Hajo Dietz
Seite 5: © Terry Mealey Pictures, Liverpool
Seite 10/11: © Gediminas Rutkauskas, Vilnius Old Town Renewal Agency
Seite 12: © Stadt Lublin
Seite 13: Oben: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Unten: © Piotr Maciuk, Lublin
Seite 14/15: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Seite 16/17: © Stadt Poitiers
Seite 18: © Liverpool City Council
Seite 19: © Nils Scheffler
Seite 20/21: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Seite 22: © Stadt Schäßburg
Seite 24: Oben / Unten: © Thomas Hardy Karpati
Seite 26: © Stadt Graz
Seite 28: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Seite 31: © Jurate Raugaliene, Vilnius Old Town Renewal Agency
Seite 32: © Liverpool City Council
Seite 34: © Stadt Poitiers
Seite 36: © Liverpool City Council
Seite 38: © Stadt Regensburg, Klaus Mock
Seite 41: © Katarzyna Czerlunczakiewicz
Seite 42: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Seite 44: © Gediminas Rutkauskas, Vilnius Old Town Renewal Agency
Seite 46: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Seite 49: © Stadt Poitiers
Seite 52: © Stadtvermessung Graz / Bildflug 2010
Seite 54: © Nürnberg Luftbild, Hajo Dietz
Seite 55: © Stadt Poitiers
Seite 56: © Piotr Maciuk, Lublin
Seite 58: © Stadt Regensburg, Klaus Mock
Seite 59: © Stadt Neapel
Seite 61: © Nils Scheffler
Seite 62: © Stadt Schäßburg
Seite 63: Oben: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Mitte: © Stadt Regensburg, Klaus Mock
Unten: © Stadt Regensburg, Barbara Bühler
Seite 66: © Liverpool City Council
Seite 69: © Stadt Schäßburg
Seite 70: © Stadt Regensburg, Peter Ferstl
Seite 74: © English Heritage
Seite 76: © Dr. Wiltraud Resch, Architekt DI Christian Andexer
im Namen der Stadt Graz
Seite 77: Oben: © Michal Trzewik, Lublin
Unten: © Stadt Schäßburg
Seite 79: © Thomas Hardy Karpati

Diese Publikation ist das Ergebnis der dreijährigen Projektarbeit im Rahmen des URBACT II Netzwerkes HerO und spiegelt die Erfahrungen der Partnerstädte Graz, Neapel, Wilna, Schäßburg, Liverpool, Lublin, Poitiers, Valletta und Regensburg wider.

Weitere Informationen zum Netzwerk HerO und englische Originalfassung des Leitfadens zum Download verfügbar unter: www.urbact.eu/hero

Veröffentlicht: April 2011 (englische Originalausgabe)
Juli 2011 (deutsche Ausgabe)

Das URBACT Programm

URBACT ist ein europäisches Austauschprogramm zur Förderung der nachhaltigen Stadtentwicklung.

Es ermöglicht Städten, gemeinsam Lösungen zu urbanen Fragestellungen zu entwickeln, und unterstützt sie somit, zunehmend komplexe gesellschaftliche Veränderungen zu bewältigen.

URBACT hilft Städten, neue pragmatische und nachhaltige Lösungen zu entwickeln und dabei ökonomische, soziale und ökologische Aspekte zu berücksichtigen.

Es ermöglicht Städten, sich mit anderen Städten in Europa auszutauschen und von deren Erfahrungen zu profitieren.

URBACT sind 300 Städte, 29 Länder und über 5.000 aktive Teilnehmer. URBACT wird durch den EFRE und die Mitgliedsstaaten finanziert.

Projekte zu verschiedenen Themengebieten bilden den Kern des URBACT Programms. Sie konzentrieren sich auf folgende Aspekte:

- Soziale Integration
- Kulturelles Erbe und Stadtentwicklung
- Benachteiligte Stadtteile
- Humankapital und Unternehmertum
- Innovation und Kreativität
- Klimaschutz und Energieeffizienz
- Governance in Ballungsräumen
- Hafenstädte
- Qualität und nachhaltiges Leben

Weitere Informationen finden Sie auf der Website von URBACT:
www.urbact.eu



Connecting cities
Building successes





Liverpool

Wilna

Lublin

Regensburg

Poitiers

Graz

Schäßburg

Neapel

Valletta



Die HerO Partner in Liverpool



Das Netzwerk „HerO – Heritage as Opportunity“

Das URBACT II Netzwerk „HerO – Heritage as Opportunity“ (Kulturerbe als Chance): Förderung von Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit historischer Stadtlandschaften in Europa.

Die Anforderungen der heutigen Zeit stellen eine große Herausforderung für das Management historischer Stadtlandschaften dar. Das Ungleichgewicht zwischen einer gesunden wirtschaftlichen Entwicklung und dem Erhalt der historischen Bausubstanz führt häufig zu ökonomischer Stagnation oder aber zum Verlust des kulturellen Erbes und damit zum Verlust von Identität.

In diesem Kontext hatte sich das Netzwerk „HerO – Heritage as Opportunity“, eine Städtepartnerschaft zwischen

- Regensburg (Lead Partner, Deutschland),
- Graz (Österreich),
- Neapel (Italien),
- Wilna (Litauen),
- Schäßburg (Rumänien),
- Liverpool (Großbritannien),
- Lublin (Polen),
- Poitiers (Frankreich) und
- Valletta (Malta),

die Entwicklung integrierter und innovativer Management-Strategien für historische Stadtlandschaften zum Ziel gesetzt. Um die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit historischer Stadtquartiere zu stärken, galt es, die richtige Balance zwischen dem Erhalt des baukulturellen Erbes und der nachhaltigen, zukunfts-tauglichen sozioökonomischen Entwicklung der Städte zu fördern. Schwerpunkte wurden dabei auf die Lösung von Interessenskonflikten sowie auf die Aktivierung des Potentials von historischem Erbe für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Aktivitäten gelegt („Heritage as Opportunity“ = Kulturerbe als Chance).

Um die Umsetzung der Netzwerkerkenntnisse auf lokaler Ebene zu gewährleisten, hat jede Partnerstadt eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe (Local Support Group) ins Leben gerufen. Unter Einbeziehung aller relevanten Akteure wurden zukunftsorientierte Stadtentwicklungspläne, so genannte „Managementpläne“, für die Altstadtgebiete erarbeitet. Die Erfahrungen der Projektpartner spiegeln sich in den Publikationen des HerO Netzwerks

wider, die sich an verschiedene Zielgruppen richten (z.B. die Europäische Kommission, Bürgermeister von historischen Städten oder Experten, die sich mit der nachhaltigen Entwicklung von historischen Stadtlandschaften befassen). Dieser praktische Leitfaden dient Verwaltungen historischer Städte als Handbuch bei der Erarbeitung eines Managementplans. Eine Übersicht über die weiteren Publikationen des Netzwerks finden Sie im Anhang auf Seite 80 oder unter: www.urbact.eu/hero.

Um bei der Projektarbeit auf den Erfahrungen anderer Städte in Europa aufzubauen, kooperierte das HerO Netzwerk eng mit „Heritage Europe“ (ehemals „European Association of Historic Towns and Regions“), einem Verbund von beinahe 1.000 historischen Städten, der 1999 vom Europarat ins Leben gerufen wurde.



Fast Track Label

Im Rahmen der Initiative „Regionen für den wirtschaftlichen Wandel“ verlieh die Europäische Kommission dem Netzwerk HerO das „Fast Track Label“. Dieses Instrument zielt insbesondere darauf ab, die Zusammenarbeit der Städte mit den Verwaltungsbehörden der Operationellen Programme zu stärken und somit einen direkten Einfluss der Austauschaktivitäten auf die lokale Ebene zu gewährleisten. Das Projekt HerO unterstützte den aktiven Dialog der Netzwerk-Akteure im Rahmen der Strukturförderprogramme, indem es die lokale, die regionale und die Projekt-Ebene miteinander verband. Alle HerO Partnerstädte kooperierten eng mit ihren zuständigen Verwaltungsbehörden.

Inhaltsverzeichnis

Einführung	8
Vorwort	9
1 Einführung in den Leitfaden	10
2 Nutzen des Erhalts von baukulturellem Erbe	12
3 Ein neuer Managementansatz für historische Städte	16
3.1 Merkmale und Vorteile des Ansatzes	17
3.1.1 Integriert	18
3.1.2 Partizipativ und kommunikativ	20
3.1.3 Management	21
3.1.4 Ziel- und umsetzungsorientiert	23
3.2 Integrierte Kulturerbe-Managementpläne	23
4 Erarbeitung integrierter Kulturerbe-Managementpläne	24
4.1 Vorbereitung	26
4.1.1 Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group)	27
4.1.2 Analyse der Ausgangslage des historischen Stadtquartiers	32
4.1.3 Erarbeitung eines Fahrplans für die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans	35
4.1.4 Sicherung der politischen und finanziellen Unterstützung des Erarbeitungsprozesses	37
4.2 Erarbeitung integrierter Kulturerbe-Managementpläne	38
4.2.1 Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure	39
4.2.2 Entwicklung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen	43
4.2.3 Entwicklung von Strukturen und Verfahren	48
4.3 Umsetzung und Fortschreibung integrierter Kulturerbe-Managementpläne	52
4.3.1 Umsetzung der Maßnahmen, Strukturen und Verfahren	53
4.3.2 Monitoring des Kulturerbes und der Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans	53
4.3.3 Fortschreibung des integrierten Kulturerbe-Managementplans	57
5 Zusammenfassung	58

Anhang	62
Beispiele für Ziele von integrierten Kulturerbe-Managementplänen	62
Beispiele eines Arbeitsprogramms für die Entwicklung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans	64
Beispiel aus Liverpool für einen „Fahrplan“ zur Ausarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans	65
Beispiele für Leitbilder für historische Stadtlandschaften	68
Beispiele für Ziele und Maßnahmen eines integrierten Kulturerbe-Managementplans	70
Inhaltsverzeichnis des Liverpooler Managementplans (2003)	72
Aufgabenbereich der Liverpooler „World Heritage Site Steering Group“ (Local Support Group)	74
Beispiele für Vorgehensweisen zur Sicherstellung der Kompatibilität neuer Bauprojekte mit den Werten des Kulturerbes	76
Beispiel für ein Monitoring-System	78
Empfehlungen für die Festlegung und Auswahl von Monitoring-Indikatoren	79
Veröffentlichungen des HerO Netzwerks	80
Kontaktdaten der HerO Partner	82
Links, Literaturhinweise, Referenzen	83



Einführung

In der globalen urbanisierten Welt erscheint der Erhalt des kulturellen Erbes in der kompakten, europäischen Stadt – sowohl für europäische Bürger als auch für Touristen von außerhalb Europas – als Paradigma. Doch historische Stadtlandschaften und eine ansprechende Architektur sind nicht automatisch vereinbar mit moderner Lebensqualität, ökologischer Nachhaltigkeit und den Bedürfnissen der heutigen Wirtschaft.

Im Rahmen des URBACT Programms nahm sich das HerO Netzwerk dieser Thematik an, um im Austausch mit anderen europäischen Städten relevante Fragestellungen zu analysieren und zu diskutieren. Die Projektpartner erarbeiteten konkrete Lösungsansätze: jede Stadt entwickelte einen integrierten Managementplan für ihr Altstadtgebiet.

Wäre die Ausarbeitung dieses Leitfadens ohne die Unterstützung des europäischen Kooperationsprogramms URBACT möglich gewesen? Wahrscheinlich nicht.

URBACT stellte finanzielle Mittel und Expertise zur Verfügung und verlangte dem Netzwerk ein methodisches Vorgehen sowie eine konkrete Umsetzung der Ergebnisse auf lokaler Ebene in den einzelnen Partnerstädten ab. Als Fast Track Netzwerk profitierte HerO darüber hinaus von der aktiven Unterstützung der Europäischen Kommission bei der Einbindung von nationalen und regionalen Behörden in den Erarbeitungsprozess der Managementpläne.

Sowohl politische Vertreter, Vertreter der Verwaltungsebene, lokale Akteure, die sich in Local Support Groups zusammengefunden haben, sowie externe Experten haben an der Erarbeitung dieses Leitfadens mitgewirkt und ihre Erfahrungen einfließen lassen. Die Partnerstädte empfehlen hierin erprobte Verfahren, die sie vor Ort umgesetzt haben. Zahlreiche Namen könnten im Abspann dieses Dokuments aufgeführt werden. Es ist das Ergebnis einer dreijährigen Kooperation zwischen neun historischen Städten.

Ich fühle mich geehrt und bin stolz, Ihnen solch einen nützlichen und innovativen Leitfaden vorstellen zu dürfen.

Jean-Loup Drubigny
Leiter des URBACT Sekretariats



Vorwort

Der Weg zum Erfolg: Ein neuer Ansatz für das Management historischer Städte

Welterbestädte in ganz Europa teilen eine Vielzahl an gemeinsamen Herausforderungen und Chancen. Zu den offensichtlichsten zählen der Erhalt einer oft großen Anzahl an historischen Gebäuden, die Notwendigkeit zur Integration neuer Infrastruktur und die Anpassung der historischen Bausubstanz an die Bedürfnisse der Einwohner und Besucher von heute. Das Gleichgewicht zwischen dem Erhalt des städtischen Kulturerbes und der Entwicklung der Stadt muss dabei stets gewahrt werden. Wenn man dabei das städtische Kulturerbe als Motor der wirtschaftlichen Entwicklung einsetzen will, sollte man einen integrierten und mehrstufigen Ansatz wählen. Das URBACT II Projekt HerO wurde 2008 als Städtenetzwerk ins Leben gerufen, um den Austausch zwischen Kulturerbestädten in Bezug auf gemeinsame Herausforderungen und Chancen zu fördern.

Um von den Erfahrungen möglichst unterschiedlicher historischer Kommunen Europas zu lernen, wurden neun europäische Städte unterschiedlicher Größe ausgewählt. Dann wurde gemeinsam ein anspruchsvolles Arbeitsprogramm mit einer Reihe von Seminaren und zwei Expertenworkshops zu den Themen „Visuelle Integrität“ und „Multifunktionale Altstädte“ erstellt. Zwischen den Treffen wurden von den Partnern unterschiedliche Aufgaben erledigt. Managementpläne dienten dabei als Instrument, um diesen Prozess gut zu strukturieren. Die Partnerstädte einigten sich deshalb auf eine neue klare und nachvollziehbare Methodik zur Erarbeitung eines Managementplans. Auf lokaler Ebene entwickelte jede Stadt in einem ersten Schritt einen „Fahrplan“, in dem festlegt wurde, welche Akteure einbezogen und wie regionale Politiker eingebunden werden sollen. Dabei wurde auch ein Zeitplan vereinbart.

In den folgenden drei Jahren arbeiteten die neun HerO Städte Seite an Seite, nutzten die HerO Methodik und erarbeiteten zusammen mit den Arbeitsgruppen vor Ort integrierte Kulturerbe-

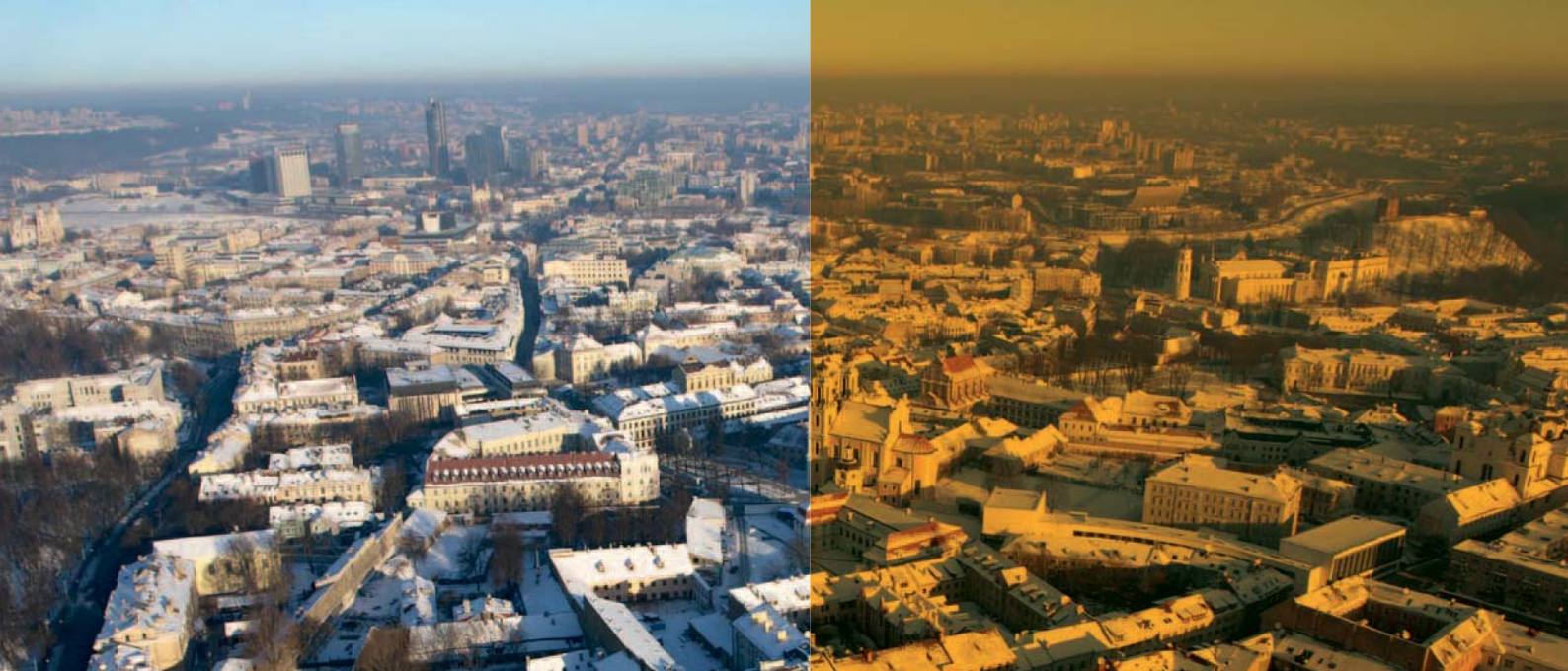
Managementpläne. Von Anfang an wurden dabei die für die EU-Förderung zuständigen lokalen Behörden in den Prozess miteinbezogen, um die vorhandenen Fördermöglichkeiten frühzeitig zu diskutieren.

Die Erkenntnisse und wichtigsten Vorteile der HerO Methodik sind:

- Durch den integrierten Ansatz kann eine breite Basis an gemeinsamen Zielen definiert werden, um Welterbestädte zu schützen und nachhaltig zu entwickeln. Dabei kann die Identifikation mit dem Welterbe und die Motivation der Beteiligten gestärkt werden.
- Die Entwicklung konkreter und strukturierter umsetzungsreifer Maßnahmen gemeinsam mit vielen Akteuren machen das Ergebnis des Prozesses sehr greifbar und real.
- Die frühe Einbindung der für europäische, nationale und regionale Förderung zuständigen Behörden steigert die Chancen, eine Förderung für die definierten Maßnahmen zu erhalten.
- Die Beziehungen zwischen den Stadtverwaltungen und den für europäische, nationale und regionale Förderung zuständigen Behörden kann verbessert werden.
- Das Gleichgewicht zwischen dem Erhalt von städtischem Kulturerbe und nachhaltiger Entwicklung, die wirtschaftliche Vorteile mit sich bringt, kann durch diesen Prozess besser gefunden werden.

Durch den Einsatz der HerO Methodik erhält Ihre Stadt die Chance, eine Entwicklungsstrategie einzusetzen, die auf dem städtischen Kulturerbe aufbaut, und die Grundlage verbessert, für diesen Zweck europäische, nationale und regionale Fördermittel einzusetzen.


Matthias Ripp
HerO Projektkoordinator



1 EINFÜHRUNG IN DEN LEITFADEN

Die Altstadt von Wilna

In Europa und weltweit gibt es zahlreiche Städte mit historischen Stadtgebieten von herausragendem kulturellem Wert. Interessenskonflikte und unterschiedliche Entwicklungsideen für solche Gebiete stellen den Erhalt des baukulturellen Erbes vor große Herausforderungen. Ein unausgewogener Umgang mit diesen Konflikten und Entwicklungsideen kann sowohl zum Verlust des baukulturellen Erbes als auch zu ökonomischer Stagnation und geringerer Wettbewerbsfähigkeit einer Stadt führen.

Historische Städte stehen somit vor der Herausforderung, den Erhalt ihrer gewachsenen Stadtstruktur und ihrer einzigartigen Gebäude und Ensembles mit den vielfältigen Anforderungen der Bewohner, Besucher, Geschäfts- und Gewerbetreibenden in Einklang zu bringen. Ziel ist es dabei, das baukulturelle Erbe zu erhalten und für die Entwicklung attraktiver und lebenswerter Städte sowie multifunktionaler historischer Stadtquartiere nutzbar zu machen. Es gilt, die Lebensqualität der Bewohner und Besucher, die Identität des Ortes und gleichzeitig das baukulturelle Erbe für heutige und zukünftige Generationen zu erhalten. Das Motto lautet:

„Die Vergangenheit erhalten
– die Zukunft fördern“.

Unkoordinierte, sektorale Herangehensweisen bieten für diese Herausforderung keine adäquate Lösung. Es bedarf eines integrierten Managementansatzes, der den Erhalt des baukultu-

rellen Erbes mit der nachhaltigen Entwicklung der historischen Stadtquartiere vereint (eine Stadtentwicklung, die auf ihrem baukulturellen Erbe fußt und dies als integrierende, fachübergreifende Querschnittsaufgabe betrachtet).

In diesem Kontext hat das URBACT II Netzwerk HerO eine neue Managementstrategie entwickelt, die das baukulturelle Erbe zur Förderung der Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit von Städten aktiviert und eine integrierte und nachhaltige Entwicklung historischer Stadtlandschaften unterstützt. Basierend auf dem Erfahrungsaustausch der Projektpartner, einer Reihe von Seminaren und Workshops sowie auf der Grundlage von Fallstudien hat das Netzwerk integrierte Kulturerbe-Managementpläne entwickelt, um die neue Managementstrategie für historische Stadtquartiere zu erproben.

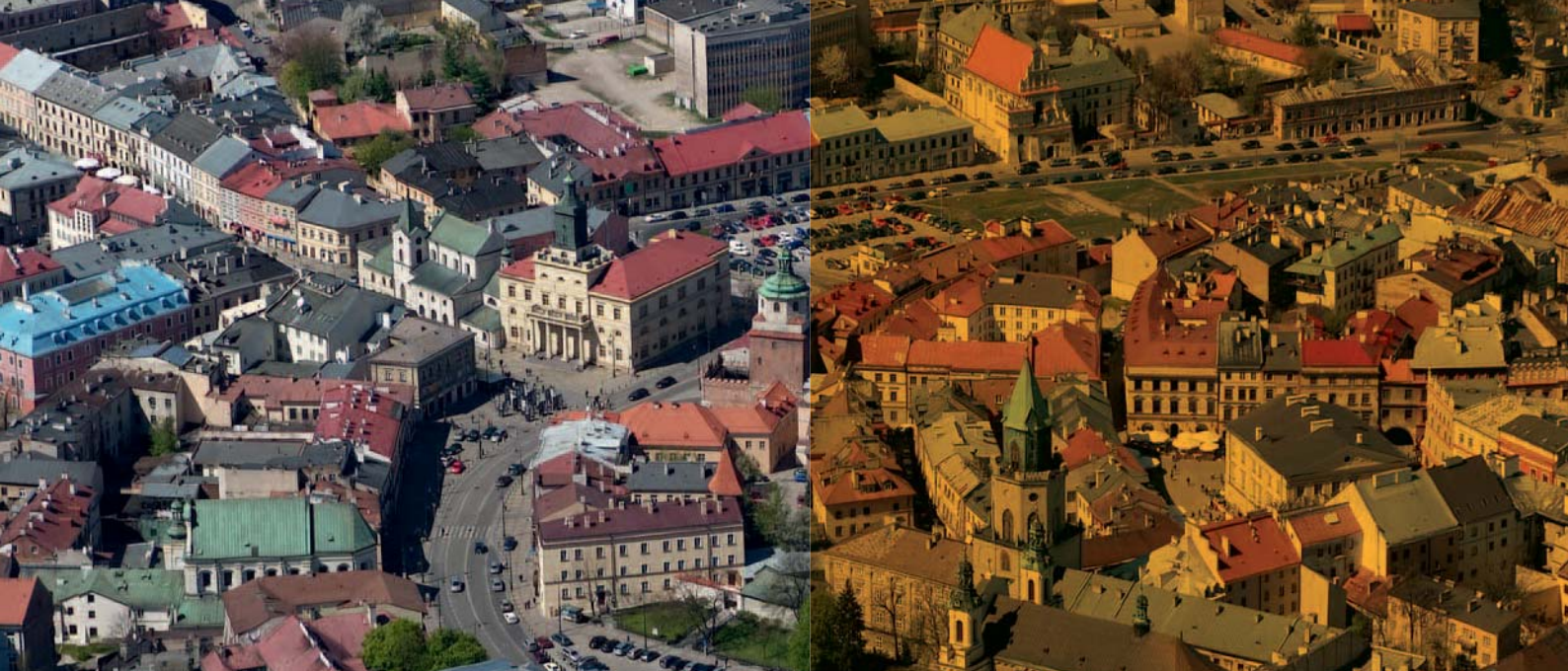
Dieser Leitfaden soll Stadtverwaltungen und Experten unterstützen, solche integrierten Kulturerbe-Managementpläne zu erarbeiten und umzusetzen. Er beschreibt die wichtigsten Charakteristiken solcher Pläne und zeigt die maßgeblichen Schritte des Erarbeitungsprozesses auf, mit dem Ziel, den Erhalt und die Aktivierung des baukulturellen Erbes für eine nachhaltige Stadtentwicklung zu unterstützen.

Eine Kurzbeschreibung der Methodik für politische Entscheidungsträger finden Sie in den „HerO Policy Recommendations“ (vgl. Seite 80 im Anhang). Das Dokument ist auf der Projektwebsite unter www.urbact.eu/hero zum Download verfügbar.

- Kapitel 2** „Nutzen des Erhalts von baukulturellem Erbe“ beschreibt einleitend ein allgemeines Leitbild für flächenhafte Kulturerbestätten sowie die Chancen und Möglichkeiten, die baukulturelles Erbe für attraktive und lebenswerte Städte bringen kann. Darüber hinaus werden Handlungsanforderungen für den Erhalt und die Aktivierung des baukulturellen Erbes aufgezeigt.
- Kapitel 3** „Ein neuer Managementansatz für historische Städte“ erläutert die wichtigsten Merkmale des neuen Ansatzes und seine Chancen für historische Stadtquartiere und deren Akteure (vgl. 3.1). Es erläutert in kurzer und übersichtlicher Form den integrierten Kulturerbe-Managementplan-Ansatz (vgl. 3.2).
- Kapitel 4** „Erarbeitung integrierter Kulturerbe-Managementpläne“ präsentiert die wesentlichen Schritte für eine erfolgreiche Ausarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans. Die wesentlichen Schritte sind die Vorbereitung (vgl. 4.1), die Erarbeitung (vgl. 4.2) und die Umsetzung und Fortschreibung des Managementplans (vgl. 4.3). Der Sinn und Zweck eines jeden Schritts wird begründet und es wird beschrieben, welche Aktivitäten zu unternehmen sind. Anhand praktischer Beispiele der HerO Partnerstädte werden die einzelnen Punkte veranschaulicht und Empfehlungen ausgesprochen.
- Kapitel 5** „Zusammenfassung“ fasst die wichtigsten Ergebnisse des Leitfadens für die erfolgreiche Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans für Städte mit historischen Stadtquartieren zusammen.



Die Altstadt von Vilna



2 NUTZEN DES ERHALTS VON BAUKULTURELLEM ERBE

Die Altstadt von Lublin

Viele historische Stadtlandschaften Europas sind weltweit einzigartig. Sie stellen einen wesentlichen Bestandteil der europäischen Geschichte, Identität und regionalen Vielfalt dar. Ihre Zentren sind häufig Orte des täglichen Lebens, die ein lebhaftes und facettenreiches Neben- und Miteinander von Arbeitsplätzen, öffentlicher Verwaltung, Wohnen, Handwerk, Kommunikation, Bildung, Erholung, Kultur, Einzelhandel, Dienstleistungen, Gastronomie und Tourismus ermöglichen. Solche multifunktionalen Altstädte sind lebendige Organismen und bieten attraktiven Wohn-, Lebens- und Arbeitsraum. Sie sind durch ihre Kompaktheit und Multifunktionalität ein Modell für die nachhaltige, europäische Stadt.

Historische Städte sind in besonderem Maße durch ihr baukulturelles Erbe geprägt: Denkmäler, Gebäudeensembles und historische Stätten bestimmen das Erscheinungsbild, auch soziale Werte und Traditionen spielen eine wichtige Rolle. Diese bringen vielfältige Chancen für die wirtschaftliche, soziale und ökologische Entwicklung der Stadt mit sich.



The cultural heritage is what makes the difference between the cities and it creates identity and pride. It is also an opportunity for economic development in several issues, and topic for the image of the city."

Warum lohnt es sich, kulturelles Erbe zu erhalten?

Anne Pignon, Stadtdirektorin, Poitiers



Wirtschaftlicher Nutzen

Die Revitalisierung historischer Stadtlandschaften und der Erhalt des baukulturellen Erbes tragen dazu bei, Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern sowie Firmengründungen und wirtschaftliches Wachstum zu unterstützen. Dies wird erreicht

1. durch arbeitsintensive Aufträge für die ortsansässigen Unternehmen zur behutsamen Sanierung der historischen Bausubstanz;
2. durch restaurierte, ortsbildprägende Gebäude, die Atmosphäre schaffen und dadurch die Orte für Unternehmen insbesondere im Bereich der Kreativindustrie attraktiv gestalten;
3. durch eine sanierte Stadtlandschaft, geprägt durch das baukulturelle Erbe, die eine besondere Standortqualität und ein besonderes Image für wirtschaftliche Aktivitäten bietet, insbesondere im Bereich des Kultur- und Tourismussektors sowie der Gastronomie;
4. durch die Bindung und Anziehung von hochqualifizierten Arbeitskräften, Firmen, Besuchern und Touristen aufgrund der Attraktivität und Einzigartigkeit des Ortes (das kulturelle Erbe hilft den Städten, sich im globalen Wettbewerb von anderen Städten zu unterscheiden und abzuheben; kulturelles Erbe als „Markenzeichen“);
5. durch öffentliche Investitionen in das baukulturelle Erbe, die die Revitalisierung des Stadtgebietes und private Investitionen anstoßen und lokale wie überregionale Investoren anziehen.



Oben: Straßensanierung in der Altstadt von Regensburg
Unten: Prozession in Lublin

Sozialer und kultureller Nutzen

Die Revitalisierung historischer Stadtlandschaften und der Erhalt des baukulturellen Erbes tragen dazu bei, dass

1. ein besonderer Ort für kulturelle und kreative Aktivitäten geschaffen wird;
2. die lokale Identität, Stolz und Gemeinschaftssinn gefördert werden;
3. Menschen mehr über ihre Geschichte und Kultur erfahren;
4. Baukultur gesichert und wiederhergestellt wird;
5. Bewohner motiviert werden, sich an der städtischen Entwicklung zu beteiligen;
6. die Lebensqualität verbessert wird.

Dies unterstützt die Städte, neue und alte Bewohner zu binden und zu gewinnen und stärkt das „Gemeinschaftsgefühl“ und die Identifikation mit der Stadt und der historischen Stadtlandschaft.



Safeguarding urban cultural heritage (urban conservation) is a fundamental action and asset for urban development as it ensures cultural continuity and identity, integrity and sustainability of development processes of the entire city, and, in case of Vilnius as capital of the country, of the entire state. Urban conservation increase pride and communal spirit of local residents, as well as values of properties."

Warum lohnt es sich, kulturelles Erbe zu erhalten?

Gediminas Rutkauskas, Geschäftsführer, Vilnius Old Town Renewal Agency

Ökologischer Nutzen

Der Erhalt und die Wiedernutzung historischer Stadtquartiere und der Bausubstanz tragen zu einem effizienten Umgang mit den natürlichen Ressourcen bei, da sie

1. den Bedarf und Verbrauch von neuen Materialien (z. B. für den Bau) reduzieren;
2. den weiteren Flächenverbrauch reduzieren (Umnutzung von Gebäuden und Flächen);
3. für eine „Stadt der kurzen Wege“ sorgen (historische Stadtquartiere weisen in der Regel eine kompakte Struktur auf und befinden sich in der Stadtmitte bzw. in direkter Nähe; Reduktion der Transportwege und Verringerung des Pendelverkehrs);
4. attraktive historische Stadtquartiere befördern, womit dem Suburbanisierungstrend entgegen gewirkt wird (Bewohner bleiben im Zentrum).



The cultural heritage of any city is crucial to the identity of that city for its citizens and visitors to it. The cultural heritage of any city and particularly its historic environment are fundamental to a city's Spirit of Place: they are the defining attributes of a city that make it distinct from other cities. The proper safeguarding of a city's cultural heritage enables that cultural heritage to continue to play a positive and sustainable role in the daily life, economy and visitor appeal of that city. An Integrated Cultural Heritage Management Plan for the historic urban area provides a consensual framework which can be the basis for balanced and informed decision making."

Warum lohnt es sich, kulturelles Erbe zu erhalten?

John Hinchliffe, World Heritage Officer,
Liverpool City Council

Identität stiften

Historische Städte mit gut erhaltener Bausubstanz bieten eine unverwechselbare Identität und ein besonderes Image. Sie vermitteln ein Gefühl von Heimat, Gemeinschaft und Harmonie. Die Bewohner sind meist stolz auf ihr kulturelles Erbe. Dies stärkt eine gemeinsame Identität und Identifikation mit der Stadt. Ein gut erhaltenes baukulturelles Erbe fördert auch ein positives Image nach außen und dient als einzigartiger, weicher Standortfaktor im globalen Wettbewerb um Unternehmen, qualifizierte Arbeitskräfte, Einwohner und Touristen.

„Historische Gebäude, Freiflächen und zeitgenössische Architektur tragen maßgeblich zu den Werten einer Stadt bei, da sie den Charakter der Stadt prägen. [...] Historische und zeitgenössische Architektur sind ein Gewinn für die Bevölkerung, da sie pädagogischen Zwecken, der Erholung und dem Tourismus dienen und den Marktwert von Grundstücken sichern sollten.“ (UNESCO Welterbezentrum, 2005: Wiener Memorandum „Welterbe und zeitgenössische Architektur – Vom Umgang mit der historischen Stadtlandschaft, 20. Mai 2005, Wien, Österreich, S. 5.).

Zusammenfassend ist zu sagen, dass der Erhalt des baukulturellen Erbes und seine nachhaltige Nutzung von äußerster Wichtigkeit für eine zukunftsorientierte Entwicklung von Städten mit historischen Stadtquartieren sind. Dabei gilt es, das baukulturelle Erbe an neue Herausforderungen und Bedürfnisse anzupassen. Dies erfordert einen integrierten, handlungsorientierten und kontinuierlichen Umgang mit dem kulturellen Erbe im Rahmen der städtischen Entwicklung.



Links und Rechts:
Historischer Park in Regensburg

”

Der Erhalt der historischen Stadtlandschaft fördert die Identifikation der Bürger mit der Stadt. Um das kulturelle Erbe für die Zukunft zu erhalten, ist es Aufgabe einer demokratischen Gesellschaft, die historischen Kernstädte zu bewahren und zu entwickeln. Diese locken nicht nur Touristen an, sondern auch Experten und Wissenschaftler.“

Warum lohnt es sich, kulturelles Erbe zu erhalten?

Christian Andexer, Architekt, Graz





3 EIN NEUER MANAGEMENTANSATZ FÜR HISTORISCHE STÄDTE

Die Altstadt von Poitiers

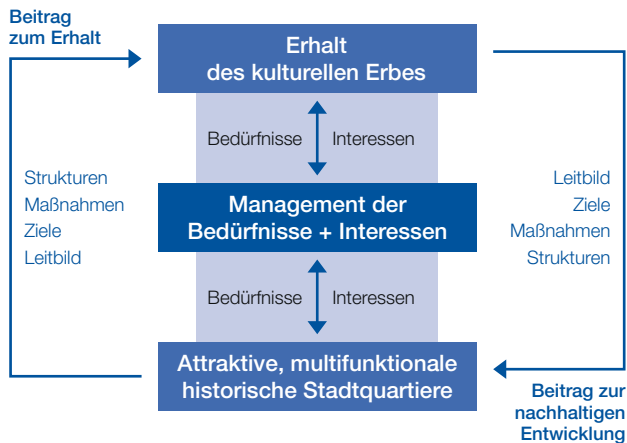
Historische Stadtquartiere sind besondere Orte zum Leben, Wohnen und Arbeiten. Dabei müssen sie den vielfältigen Bedürfnissen von Bewohnern, Besuchern und Unternehmern gerecht werden, die im alltäglichen Umgang zu verschiedenen Interessenskonflikten führen können. Diese gilt es zu lösen und zu koordinieren und gleichzeitig das baukulturelle Erbe zu bewahren. Unkoordinierte, sektorale Erhaltungs- und Entwicklungsansätze bieten für diese Herausforderung keine adäquate Lösung.

Innerhalb des HerO Netzwerks wurde deshalb für den Umgang mit historischen Stadtquartieren ein neuer Ansatz entwickelt, um den Erhalt der historischen Stadtlandschaft, der Stadtstruktur sowie der Identität des Ortes (das „kulturelle Erbe“) mit den Anforderungen der Nutzergruppen abzustimmen. Dabei geht es nicht nur um den Erhalt des kulturellen Erbes, sondern auch um dessen nachhaltige Nutzung als Chance und Entwicklungsmotor. Auf diese Weise sind konkurrierende Anforderungen zu lösen, ohne die wesentlichen Qualitäten und Werte des kulturellen Erbes negativ zu beeinträchtigen.

Mit dem Leitgedanken, eine nachhaltige Stadtentwicklung zu verfolgen und den Erhalt des kulturellen Erbes mit einer sozioökonomischen Entwicklung zu vereinbaren, zielt der neue Ansatz darauf ab

- den Werterhalt des kulturellen Erbes sicherzustellen. Denn erst der Erhalt des kulturellen Erbes macht die Städte zu einzigartigen und unverkennbaren Orten und ermöglicht, das kulturelle Erbe für die Entwicklung der Stadt zu nutzen.
- multifunktionale historische Stadtquartiere zu entwickeln, die für die unterschiedlichen Nutzergruppen wie Bewohner, Besucher und Unternehmer attraktiv und lebenswert sind. Dies wird deren Unterstützung und deren Einsatz von Ressourcen zur Aufrechterhaltung des baukulturellen Erbes fördern.

Erforderlich sind dabei eine Koordinierung und Abstimmung der zum Teil konkurrierenden Bedürfnisse der Akteure mit den Anforderungen des baukulturellen Erbes. Es gilt, die Wertschätzung und das Bewusstsein der Nutzer für das kulturelle Erbe zu fördern und deren Beitrag zum Erhalt und zur nachhaltigen Entwicklung der historischen Stadtquartiere anzustoßen (vgl. Kapitel 2 „Nutzen des Erhalts von baukulturellem Erbe“).



Der „neue“ Managementansatz für historische Stadtquartiere

3.1 Merkmale und Vorteile des Ansatzes

Um die genannten Ziele und Anforderungen zu erfüllen, hat das HerO Netzwerk vier wichtige Ansätze identifiziert, die es bei der Umsetzung des neuen Managementansatzes für historische Stadtquartiere zu beachten gilt. Die vier Ansätze sind:

Der neue Ansatz	
A	Integriert
B	Partizipativ und kommunikativ
C	Management
D	Ziel- und umsetzungsorientiert

Fachwerkhäuser in der Altstadt von Poitiers



“

The problems of historical urban centres require a comprehensive approach, which must be well prepared and planned to fit in with the real possibilities. In this field, in which often “less is more”, an Integrated Cultural Heritage Management Plan helps to avoid radical interventions involving major loss of original substance, while also leaving room for expression to future generations. Also the management plan has encouraged local people for a collegial perspective of development. The determination and development priorities with a long term strategy will allow an equitable balance between the interests of residents and those of the economic agents, between the preservation of the heritage and a friendlier and more attractive development. Thus, the Integrated Cultural Heritage Management Plan can become the key to open doors and make things happen, because it is an independent, non-bureaucratic tool and can provide needed flexibility and a pragmatic approach. The integrated management plan is the only guarantee of effective integration of the built heritage in a lively and dynamic managerial perspective.”

Vorteile von integrierten Kulturerbe-Managementplänen

Ioan Fedor Pascu, Stadt Schäßburg

3.1.1 Integriert

Der integrierte Ansatz – der im Gegensatz zu sektoralen Ansätzen umfassend, themen- und fachübergreifend ist – verbindet den Erhalt des kulturellen Erbes mit der weiteren Entwicklung des historischen Stadtquartiers. Hierbei werden neben dem Erhalt des Kulturerbes weitere Handlungsfelder betrachtet, die den Erhalt des Kulturerbes beeinflussen (können) wie auch durch das kulturelle Erbe beeinflusst werden.

Zum Beispiel kann die wirtschaftliche Entwicklung durch gut erhaltene historische Gebäude positiv unterstützt werden, die einzigartige Orte für wirtschaftliche Aktivitäten darstellen. Der (Kultur-) Tourismus ist auf gut erhaltene und attraktive historische Stadtlandschaften angewiesen; gut erhaltene Gebäude in intakten Stadtensembles können attraktiven Wohnraum bieten. Derartige Zusammenhänge sind herauszuarbeiten und weiterzuentwickeln. Sie bilden das Rückgrat des integrierten Ansatzes; oder wie Ioan Fedor Pascu (Stadt Schäßburg) es formuliert:

“It is insufficient to promote the preservation of the heritage if you do not integrate it in the sustainable development options for the benefit of the community.”

Im Rahmen des integrierten Ansatzes sind daher auch bestehende Planungen (Konzepte, Richtlinien, Maßnahmenpläne, etc.) für den Erhalt und die Entwicklung der historischen Stadtquartiere aufeinander abzustimmen und an das gemeinsam zu entwickelnde Leitbild und die Ziele im Managementplan anzupassen.

Dabei wird der Umgang mit dem Kulturerbe als fachübergreifender und integrierender Ansatz der Stadtentwicklung verstanden (kulturerbe-basierte Stadtentwicklung). Die Rolle des Kulturerbes als Entwicklungspotenzial für lebenswerte, attraktive und wettbewerbsfähige historische Städte wird herausgearbeitet: Wie kann das Kulturerbe eine nachhaltige Entwicklung der historischen Stadtquartiere unterstützen und wie kann deren Entwicklung für den Erhalt des Kulturerbes genutzt werden?

Das neu erbaute „Museum of Liverpool“



”

Durch die Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans werden konkrete Instrumente und Maßnahmen für den Erhalt geschaffen. Er vermittelt Leitlinien und fördert das Verständnis für kulturelle Strukturen. Eine intelligente Entwicklung stärkt die vitalen Funktionen von historischen Städten. Er ermöglicht Investitionen, die benötigt werden, um den Schutz und die Revitalisierung der historischen Stadtlandschaft zu finanzieren.“

Nutzen von integrierten Kulturerbe-Managementplänen
Christian Andexer, Architekt, Graz



“

The Integrated Cultural Heritage Management Plan will be a good framework for the future development of the waterfront of the historic centre and the port area, bringing together the needs of the inhabitants with the safeguarding of the cultural heritage.”

Nutzen von integrierten Kulturerbe-Managementplänen
Gaetano Mollura, Stadt Neapel



Gemeinsam Spielen

Nutzen:

Durch den integrierten Ansatz können Interessenskonflikte zwischen dem Erhalt des Kulturerbes und den weiteren Handlungsfeldern für die Entwicklung des historischen Stadtquartiers koordiniert und abgefedert werden. Darüber hinaus können sektorale Lösungsansätze, die ein Problem nur von einem Fachbereich zu einem anderen Fachbereich verlagern, vermieden werden.

Beispiel: Gestaltungsgrundsätze helfen, die visuelle Integrität von historischen Gebäuden zu erhalten. Oft werden bei der Erstellung der Gestaltungsgrundsätze lediglich die baukulturellen Aspekte betrachtet und weitere Anforderung an die Nutzung außer Acht gelassen. Dies kann nicht nur zu Konflikten mit den Eigentümern und Mietern führen, sondern auch zu einer geringeren Wertschätzung des baukulturellen Erbes. Beim integrierten Ansatz würden bei der Entwicklung von Gestaltungsgrundsätzen die weiteren Anforderungen an Gebäude mitbetrachtet und mit den Anforderungen des Erhalts des Kulturerbes abgewogen werden. Es würden Lösungen aufgezeigt, die sowohl den Anforderungen des Erhalts des Kulturerbes und gleichzeitig den heutigen Nutzungsanforderungen an attraktiven Wohnraum gerecht werden.

Mit Hilfe des integrierten Ansatzes im Rahmen des Kulturerbe-Managementplans können ferner sektorale Handlungsvorgaben, Konzepte, Ziele und Aktivitäten auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet werden, um Synergie-Effekte zu nutzen und gegensätzliche Effekte zu vermeiden. Beispiel: Die Sanierung eines historischen Gebäudes kann genutzt werden, um

Jugendliche, die auf der Suche nach einem Arbeitsplatz sind, für diesen Bereich zu qualifizieren. Somit können qualifizierte Arbeitskräfte für die zukünftige Sanierung von historischen Gebäuden herangezogen und den Jugendlichen gleichzeitig eine Zukunftsperspektive gegeben werden. Die Einbindung weiterer staatlicher Institutionen während der Implementierung des integrierten Ansatzes ermöglicht ferner, deren Bewusstsein für die Bedürfnisse des Kulturerbes zu schärfen. Dazu gehört auch, den potentiellen Beitrag des Kulturerbes für die Entwicklung des historischen Stadtquartiers zu verdeutlichen, und aufzuzeigen, wie diese Potentiale im jeweiligen Verantwortungsbereich der Institution nutzbar gemacht werden können. Im Ergebnis führt dies zu einer verstärkten Beachtung des kulturellen Erbes.

Und nicht zuletzt hilft der integrierte Ansatz den für den Erhalt des Kulturerbes zuständigen Personen, ihre Arbeit mit der Arbeit der beteiligten Akteure zu koordinieren und abzustimmen. Somit fördert der integrierte Ansatz im Rahmen von Kulturerbe-Managementplänen nicht nur den Werterhalt des kulturellen Erbes, sondern auch die nachhaltige Entwicklung historischer Stadtquartiere unter Beachtung sozial-ökonomischer Anforderungen; oder wie Ioan Fedor Pascu (Stadt Schäßburg) es formuliert:

“An integrated approach and sustainability are essential pillars and at the same time conditions for a sustainable cultural heritage management plan”.

3.1.2. Partizipativ und kommunikativ

Bewohner, Besucher, Unternehmen usw. haben vielfältige Anforderungen an historische Stadtquartiere. Für eine ausgewogene Entwicklung sind diese aufeinander abzustimmen und zu koordinieren, unter Beachtung des Erhaltes des kulturellen Erbes.

Beispiele für widersprüchliche Anforderungen sind: Eine steigende Anzahl an Touristen erfordert mehr Raum für Hotels, Pensionen und Souvenirläden. Aufgrund des knappen, zur Verfügung stehenden Raumes kann dies zur Verdrängung von Wohnraum und Geschäften des täglichen Bedarfs führen. Der Immobilien- und Kapitalmarkt fordert steigende Erträge, was zu unverhältnismäßig großen Gebäuden führen kann, die nicht in die eher kleinteilige Stadtstruktur historischer Quartiere passen. Auch der Druck, großflächigen Einzelhandel einzuführen, widerspricht dieser kleinteiligen Stadt- und Einzelhandelsstruktur.

Ladenbesitzer wünschen sich große Ausstellungsflächen vor ihrem Laden, große Schaufenster und Werbeflächen, um ihre Ware zu präsentieren. Dies kann die visuelle Integrität historischer Gebäude negativ beeinträchtigen und die Mobilität der Passanten auf den Gehwegen einschränken.

Diesen Anforderungen zu begegnen und sie untereinander – und insbesondere mit dem Erhalt des baukulturellen Erbes – abzustimmen, erfordert den direkten Dialog mit und zwischen den handelnden Akteuren – als Fachleute vor Ort und als betroffene Parteien. Beim partizipativen Ansatz im Rahmen des Kulturerbe-Managementplans ist es somit erforderlich, die relevanten Akteure in den Prozess der Erarbeitung und Umsetzung der integrierten Strategie zum Erhalt und zur Entwicklung der historischen Stadtlandschaft einzubinden und mit ihnen eine gemeinsame Vision, Ziele und Maßnahmen zu erarbeiten.

Nutzen:

Der partizipative Ansatz im Rahmen des integrierten Kulturerbe-Managementplans bringt die relevanten Akteure zusammen und ermöglicht es:

- die Bedürfnisse der Anderen zu erfahren und besser zu verstehen,
- Lösungen zu entwickeln, die diesen Bedürfnissen eher gerecht werden und
- die Bedürfnisse unter den beteiligten Akteuren abzustimmen und mit den Anforderungen des Erhalts des Kulturerbes in Einklang zu bringen.

Außerdem führt der partizipative Ansatz bei den Akteuren zu einem besseren Verständnis und Beachtung des Wertes, der Anforderungen und des Nutzens des Kulturerbes für die nachhaltige Stadtentwicklung.

Die gemeinsame Erarbeitung einer Strategie für den Erhalt und die Entwicklung historischer Stadtquartiere fördert auch eine stärkere Identifikation und Unterstützung des Leitbilds, der Ziele und Maßnahmen im Kulturerbe-Managementplan (jemand, der in die Entwicklung eingebunden ist, wird eher bereit sein, sich an der Umsetzung zu beteiligen). Bis zu einem gewissen Grad kann dies zur Erschließung weiterer (privater) Ressourcen für die Umsetzung der Maßnahmen im Managementplan führen (Arbeitskraft, Know-how und finanzielle Mittel).

Für weitere Informationen zur Anwendung des partizipativen Ansatzes im Rahmen der Erarbeitung des Kulturerbe-Managementplans wird auf das Kapitel 4.1.1 und 4.2.1. verwiesen.



Bürgerbeteiligung zum Regensburger Welterbe-Managementplan, Februar 2010

Bürgerbeteiligung zum Regensburger Welterbe-Managementplan,
Februar 2010

3.1.3 Management

Die Umsetzung und Einhaltung von Politiken, Zielen und Maßnahmen für den Erhalt des kulturellen Erbes sowie die Koordinierung der unterschiedlichen Anforderungen an historische Stadtquartiere erfordert nicht nur Maßnahmen. Auch geeignete Verfahren und Strukturen zur Koordinierung, zur Entscheidungsfindung und zum Monitoring sind erforderlich. So braucht es beispielsweise Strukturen, die festlegen, welche Organisationen für den Schutz des Kulturerbes verantwortlich sind oder welche Verfahren helfen, frühzeitig (mögliche) Gefahren für das Kulturerbe zu erkennen.

Solche Verfahren und Strukturen für ein effektives Management hinsichtlich des Erhalts und der Entwicklung historischer Stadtquartiere werden im Rahmen des Managementansatzes definiert. Der Managementansatz beinhaltet dabei ein Management- und Monitoringsystem, das die Erhaltungs- und Entwicklungsstrategie in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess (Plan-Do-Check-Act-Zyklus) bewertet und fortschreibt. So kann sie an neue Belange und Herausforderungen regelmäßig angepasst werden.

Die Managementstrategie definiert Mechanismen der Interaktion zwischen den zuständigen öffentlichen und privaten Einrichtungen, Eigentümern von historischen Gebäuden und weiteren relevanten Akteuren hinsichtlich des Umgangs mit historischen Stadtquartieren und dem Kulturerbe.

Nutzen:

Das Managementsystem erleichtert im Arbeitsalltag die kontinuierliche Auseinandersetzung mit dem Kulturerbe. Es ermöglicht die Koordinierung von Bedürfnissen und Projekten im Hinblick auf die Belange des Kulturerbes. Es sorgt dafür, dass die Strategie stets auf dem aktuellen Stand ist hinsichtlich neuer Anforderungen und Herausforderungen. Es unterstützt effektiv den nachhaltigen Umgang mit dem Kulturerbe zum Erhalt für heutige und zukünftige Generationen unter Beachtung der zukunftsorientierten Entwicklung des Gebiets.

Für weitere Informationen zur Anwendung des Managementansatzes im Rahmen der Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans vgl. 4.2.3 und 4.3.



In Regensburg haben wir mit großem Erfolg einen integrierten Kulturerbe-Managementplan erarbeitet. Vor allem durch die Einbindung verschiedener Akteure und durch eine intensive Beteiligung der Bürger werden Themen im Zusammenhang mit dem kulturellen Erbe nun eher als etwas betrachtet, was die ganze Stadt angeht und nicht bloß einen kleinen Teil der Stadtverwaltung betrifft. Neben der konkreten Festlegung von Zielen und Aktionen war die bessere Identifikation der Experten und Bürger mit unserem UNESCO-Welterbe der wichtigste Gewinn des Prozesses. Ein Managementplan ist erforderlich, um die Vorgaben der UNESCO zu erfüllen, aber der Prozess in Regensburg hat gezeigt, dass er für die ganze Stadt von großem Mehrwert ist.“

Nutzen von integrierten Kulturerbe-Managementplänen

Matthias Ripp, Welterbekoordinator der Stadt Regensburg

“

The Integrated Cultural Heritage Management Plan will help to build a balance between demands of heritage preservation and needs for upgrade and new development in the historic urban site”.

Nutzen von integrierten Kulturerbe-Managementplänen

Gediminas Rutkauskas, Geschäftsführer,
Vilnius Old Town Renewal Agency



Der berühmte Stundturm von Schäßburg

3.1.4. Ziel- und umsetzungsorientiert

Um die gewünschte Entwicklung für das historische Stadtquartier herbeizuführen, bedarf es mehr als grundlegender Regeln und Verfahrensweisen. Daher wird im Rahmen des integrierten Kulturerbe-Managementplans ein ziel- und umsetzungsorientierter Ansatz verfolgt. Dieser beinhaltet die Entwicklung eines gemeinsam getragenen Leitbildes sowie abgestimmter Ziele und umsetzbarer Maßnahmen. Der ziel- und umsetzungsorientierte Ansatz zielt darauf ab, dass die Maßnahmen direkt aus den vorab gemeinsam festgelegten Zielen abgeleitet werden. Die Ziele wiederum unterstützen und operationalisieren das zu Beginn entwickelte Leitbild. Das Leitbild, die Ziele und Maßnahmen zielen darauf ab, die Anforderungen an den Erhalt des Kulturerbes sowie die Bedürfnisse der Akteure an die weitere Entwicklung des historischen Stadtquartiers zu befriedigen.

Nutzen:

Ein gemeinsam getragenes Leitbild und aufeinander abgestimmte Ziele geben den relevanten Akteuren Orientierung und einen vorausschauenden Handlungsrahmen für zukünftige Aktivitäten zum Erhalt und zur Entwicklung des historischen Stadtquartiers. Die festgelegten Maßnahmen stellen dar, mit welchen Aktivitäten die Ziele erreicht werden sollen, um die gewünschte Entwicklung in Richtung des gemeinsamen Leitbildes zu erreichen.

Für weitere Informationen zur Anwendung des ziel- und umsetzungsorientierten Ansatzes im Rahmen der Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans vgl. Kapitel 4.2.2.

Eine Strategie, die diese vier Ansätze verfolgt, wird einen wesentlichen Beitrag zum erfolgreichen Umgang mit den vielfältigen Anforderungen an historische Stadtquartiere leisten. Sie wird sowohl den Erhalt des Kulturerbes für heutige und zukünftige Generationen sicherstellen als auch die Entwicklung attraktiver und multifunktionaler historischer Stadtquartiere für die unterschiedlichen Nutzergruppen gewährleisten.

3.2. Integrierte Kulturerbe-Managementpläne

Integrierte Kulturerbe-Managementpläne – wie sie vom HerO Netzwerk eingeführt wurden – stellen ein Instrument dar, das diese vier vorgestellten Ansätze zur Anwendung bringt. Sie stellen somit ein innovatives Instrument dar, um den nachhaltigen Erhalt und die nachhaltige Entwicklung historischer Stadtquartiere und ihres Kulturerbes effektiv zu steuern, mit dem Ziel, attraktive, wettbewerbsfähige und multifunktionale Orte zu schaffen. Die Managementpläne bringen die Anforderungen des Kulturerbes mit den Anforderungen der verschiedenen Nutzergruppen der historischen Stadtquartiere und der zuständigen staatlichen Einrichtungen zusammen; oder wie John Hinchliffe (Liverpool City Council) es formuliert:

“The fundamental purpose of an Integrated Cultural Heritage Management Plan is to safeguard cultural heritage for the benefit of local stakeholders”.

Diesbezüglich definiert ein integrierter Kulturerbe-Managementplan eine geeignete Strategie, Ziele, Maßnahmen und Managementstrukturen, mit der Zielsetzung, das kulturelle Erbe zu erhalten und die unterschiedlichen Anforderungen an die historischen Stadtquartiere in Einklang zu bringen. Dabei wird aufgezeigt, wie das Kulturerbe für eine nachhaltige Entwicklung des Quartiers aktiviert werden kann. Integrierte Kulturerbe-Managementpläne bilden somit ein wertvolles Instrument für jede historische Stadt, einschließlich der von der UNESCO anerkannten Welterbestätten. Die UNESCO-Richtlinien für die Durchführung des Übereinkommens zum Schutz des Kultur- und Naturerbes der Welt in der Fassung von 2008 fordert, dass jede Welterbestätte über einen geeigneten Managementplan (oder ein anderes dokumentiertes Managementsystem) verfügt, der genau definiert, wie der außergewöhnliche universelle Wert der Stätte möglichst mit Hilfe von partizipatorischen Maßnahmen bewahrt werden kann. Der Zweck dieser Managementsysteme oder -pläne ist es, einen effektiven Schutz der Welterbestätten für heutige und zukünftige Generationen zu gewährleisten.

In vielen Fällen repräsentiert ein integrierter Kulturerbe-Managementplan ein ideales Managementsystem für eine Welterbestätte.



4 ERARBEITUNG INTEGRIERTER KULTURERBE-MANAGEMENTPLÄNE

Die historische Altstadt von Valletta

Um den Ansatz aus Kapitel 3 in die Praxis umzusetzen, werden in diesem Kapitel die wichtigsten Schritte zur Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans beschrieben. Der Zyklus eines solchen Managementplans basiert auf dem Managementansatz. Dieser besteht aus vier Phasen, die während des Erarbeitungsprozesses geplant, vorbereitet und umgesetzt werden:

1. Plan (Planung):

Der Erhalt, das Management, die Nutzung und die Entwicklung des Stadtquartiers und seines Kulturerbes werden geplant, indem der Kulturerbe-Managementplan vorbereitet und entwickelt wird.

2. Do (Handlung):

Die Festsetzungen aus dem Managementplan – die Maßnahmen, Verfahren und Strukturen – werden umgesetzt und angewendet.

3. Check (Kontrolle):

Die Effektivität und Ergebnisse der Maßnahmen, Verfahren und Strukturen werden durch ein Monitoring überwacht.

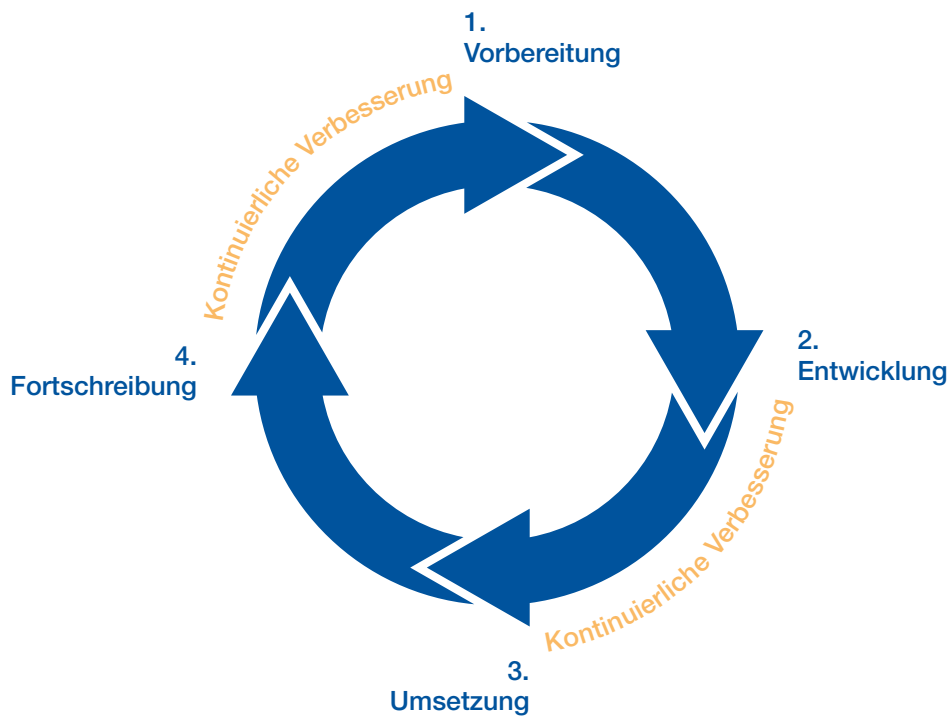
4. Act (Anpassung):

Basierend auf den Ergebnissen des Monitorings wird der Managementplan angepasst und fortgeschrieben sowie korrigierende und ergänzende Maßnahmen auf den Weg gebracht.

Valletta, die Hauptstadt der Insel Malta



Der Zyklus eines integrierten Kulturerbe-Managementplans



Diese Schritte werden in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess wiederholt, um den Erhalt und die Entwicklung der historischen Stadtquartiere ständig weiter voranzubringen.

Hinweis: Wenn sich die Erarbeitung eines „vollständigen“ integrierten Kulturerbe-Managementplans als zu komplex herausstellt, wird empfohlen, sich auf die wesentlichen Aspekte aus lokaler Sichtweise zu konzentrieren. Während der Fortschreibungsphase des Managementplans können „fehlende Aspekte“ Stück für Stück eingearbeitet werden.

1. Vorbereitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group)
- Analyse der Ausgangslage
- Entwicklung eines Fahrplans zur Erstellung des Managementplans
- Sicherung der politischen und finanziellen Unterstützung

2. Entwicklung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Einbindung der lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group) und weiterer Akteure
- Entwicklung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen
- Entwicklung der Strukturen und Verfahren

3. Umsetzung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Umsetzung der Maßnahmen, Strukturen und Verfahren

4. Fortschreibung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Überwachung des Erhalts und der Entwicklung
- Fortschreibung des Managementplans

4.1 Vorbereitung

Die gründliche Vorbereitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen Anwendung der Ansätze, wie sie in Kapitel 3 beschrieben sind. Dafür hat das HerO Netzwerk vier wichtige Faktoren identifiziert, die während der Vorbereitung eines Managementplans zu beachten sind:

- A. Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group)
- B. Analyse der Ausgangslage
- C. Entwicklung eines Fahrplans zur Erstellung des Managementplans
- D. Sicherung der politischen und finanziellen Unterstützung

Das wichtigste Ziel der „Vorbereitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans“ ist es, den konkreten Sinn und Zweck des Managementplans zu definieren. Damit wird vermieden, dass „irgendein“ Managementplan entwickelt wird, der sich nicht mit den aktuellen Bedürfnissen und Gegebenheiten des historischen Stadtquartiers und des Kulturerbes befasst.

Die Beantwortung folgender Fragen half den HerO Partnern bei der gründlichen Vorbereitung des Kulturerbe-Managementplans, mit der Zielsetzung, den Erhalt des Kulturerbes mit der nachhaltigen Entwicklung des historischen Stadtquartiers in Einklang zu bringen:

- 1. Wozu wird der Managementplan gebraucht?
- 2. Was ist das Ziel des Managementplans?
- 3. Welche Fragen und Themen sind zu behandeln?
- 4. Welche Akteure sind einzubinden, um die erfolgreiche Umsetzung des Managementplans sicherzustellen?

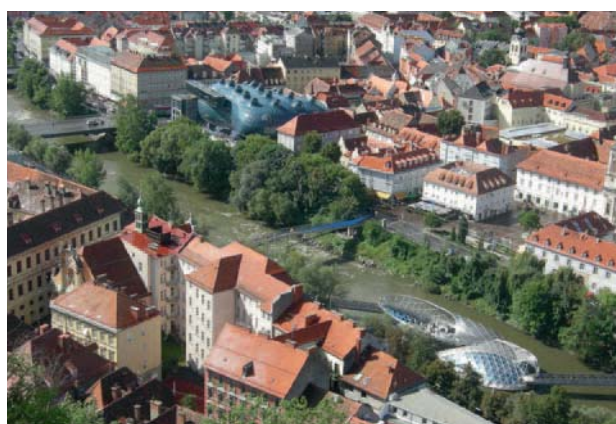
Dieses Kapitel zeigt Antworten auf die Fragen auf, in dem es hervorhebt „was zur Vorbereitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans getan werden sollte“.



1. Vorbereitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- a. Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group)
- b. Analyse der Ausgangslage
- c. Entwicklung eines Fahrplans zur Erstellung des Managementplans
- d. Sicherung der politischen und finanziellen Unterstützung

Zeitgenössische Architektur in der Altstadt von Graz



4.1.1 Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group)

Gründe für den Aufbau einer Local Support Group

Eine Local Support Group (LSG) hat zur Aufgabe, die Entwicklung und Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans zu unterstützen, der sich an den Bedürfnissen der Nutzer sowie den Erhaltungsanforderungen des Kulturerbes orientiert. Die LSG bietet die einmalige Gelegenheit, alle wesentlichen „Stakeholder“¹ im Hinblick auf den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers zusammenzubringen,

- um die vielfältigen Bedürfnisse zu erkennen und zu verstehen,
- um einen Managementplan zu entwickeln, der auf den tatsächlichen Bedürfnissen beruht und auf diese eingeht,
- um die Bedürfnisse mit und zwischen den beteiligten Akteuren zu koordinieren und
- um die verschiedenen Bedürfnisse mit den Anforderungen des Kulturerbes in Einklang zu bringen.

Die Einbindung der Akteure stärkt deren Identifikation und Unterstützung der Inhalte des Managementplans:

„Ich bin eher bereit, etwas zu unterstützen und mich an etwas zu halten, zu dem ich selbst beigetragen habe.“

Ferner fördert die Einbindung der Stakeholder das Verständnis für die Wertigkeit und den Nutzen des kulturellen Erbes für die Entwicklung des Stadtquartiers. Dies wiederum erleichtert die Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans (vgl. „Nutzen des partizipativen und kommunikativen Ansatzes“ auf Seite 20).

”

Es ist wichtig, auf die Bedürfnisse der Akteure zu hören und ihre Ansprüche in ein allgemeines Interesse für die Bürger zu übertragen. Die Einbindung der Akteure muss in Form einer offenen Diskussion erfolgen, bei der wir zum Wohle der Altstadt voneinander lernen.“

Warum ist eine Local Support Group hilfreich?

Christian Andexer, Architekt, Graz

Beispiel für ein Inhaltsverzeichnis eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

I. Einführung

Beschreibung des Ziel und Zwecks des integrierten Kulturerbe-Managementplans.

II. Beschreibung der Stätte und ihres außergewöhnlichen universellen Werts

- II.1 Beschreibung der historischen Stadtlandschaft (Art des Kulturerbes, Erhaltungszustand etc.)
- II.2 Bedeutung des Kulturerbes und Identifikation des universellen Werts, der Authentizität und Integrität
- II.3 Herausforderungen, Bedrohungen und Möglichkeiten für das Kulturerbe
- II.4 Instrumente für den Erhalt des Kulturerbes
- II.5 Verfahren, Konzepte, Pläne, Instrumente, Strukturen etc., die für die historische Stadtlandschaft relevant sind

III. Handlungsleitfaden

Beschreibung des Leitbildes, der Grundsätze, Ziele, Maßnahmen und des Managementsystems für die historische Stadtlandschaft

- III.1 Leitbild für die historische Stadtlandschaft
- III.2 Handlungsfelder: Grundsätze und Ziele
- III.3 Managementsystem: Institutionen, Strukturen und Verfahren für den Erhalt des Kulturerbes

IV. Umsetzung und Monitoring

- IV.1 Maßnahmenplan
- IV.2 Kontinuierliches Monitoring und kontinuierliche Fortschreibung

Für ein weiteres Beispiel eines Inhaltsverzeichnisses vgl. S. 72.

¹ Stakeholder sind Personen oder Vertreter von Interessengruppen,
 - bei denen hinsichtlich des Themas etwas auf dem Spiel steht oder die ein großes Interesse an dem Thema haben,
 - die von dem Thema betroffen sind oder die die Umsetzung von „Lösungen“ beeinträchtigen können;
 - die für die Umsetzung von „Lösungen“ erforderlich oder in der Lage sind, einen positiven Beitrag zur Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zu leisten (z. B. durch Wissen, Kompetenz, Geldmittel, Einfluss).

”

Durch die Einbindung vieler Akteure von innerhalb und außerhalb der Verwaltung ist es möglich, eine breite Basis für eine gemeinsame Welterbe-Strategie aufzubauen. Die Einbindung der Akteure ist wichtig, um sie zu motivieren und um Welterbe als Aufgabe der gesamten Stadtgesellschaft zu kommunizieren.“

Warum ist eine Local Support Group hilfreich?

Matthias Ripp, Welterbekoordinator der Stadt Regensburg



Was ist zu tun

Die Beantwortung folgender Fragen erwies sich für die HerO Partner als hilfreich bei der Identifizierung der in die Arbeitsgruppe einzubindenden Akteure und deren Motivierung, an der Arbeitsgruppe teilzunehmen:

1. Wer könnte an den „Ergebnissen“ des Managementplans interessiert oder von ihnen betroffen sein? Wer könnte für die Umsetzung und Einhaltung des Managementplans erforderlich und verantwortlich sein?
2. Was kann die Akteure dazu bringen, an der LSG teilzunehmen und zu kooperieren?
3. Was sind deren Bedürfnisse und Interessen?

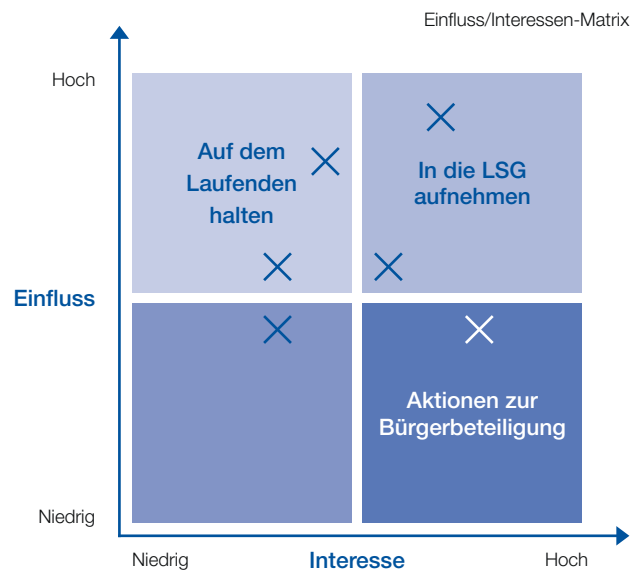
Ermittlung der Teilnehmer einer Local Support Group

Um die erste Frage – die Ermittlung der Teilnehmer an der LSG – zu beantworten, wurden von den HerO Partnern verschiedene Methoden angewandt.

Liverpool führte zum Beispiel eine „Stakeholder-Analyse²“ durch, um die Personen und Vertreter von Institutionen zu ermitteln, die in hohem Maße betroffen sind (Interesse) und sich in einer starken Position befinden (Macht, Einfluss), um den Erhalt des Kulturerbes und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers zu unterstützen (oder zu blockieren).

Innerhalb einer bestehenden Gruppe, aus der später die Local Support Group wurde, wurde im Rahmen eines „brainstormings“ ermittelt, welche Akteure durch das Kulturerbe und von der Entwicklung des historischen Stadtquartiers betroffen sind. Die Akteure wurden hinsichtlich ihres Einflusses und ihres Interesses am Erhalt und der Entwicklung des Stadtquartiers in eine „Einfluss/Interessen“-Matrix eingetragen.

Die Akteure, die sich am Ende in der oberen rechten Ecke der Matrix befanden, wurden zur Local Support Group³ eingeladen (starkes Interesse und hoher Einfluss).



In Regensburg ernannte der Lenkungskreis Welterbe, dem der Oberbürgermeister, die für Planung, Kultur und Finanzen zuständigen Referenten, die Leiterin der Presseabteilung und der Welterbekoordinator angehören, in offener Diskussion die Teilnehmer der Local Support Group. In der ersten Sitzung der LSG berieten die Mitglieder, inwieweit weitere wichtige Akteure in die Arbeitsgruppe aufzunehmen sind, um alle relevanten Bereiche abdecken zu können. Weitere Institutionen wurden so in die LSG eingebunden. Nach einem Bürgerbeteiligungsverfahren wurde die Gruppe noch um zwei Bürgervertreter erweitert.

In Lublin wurde eine Analyse der Grundstückseigentümer in der historischen Altstadt durchgeführt, um die Eigentümer mit größeren Besitzanteilen zu identifizieren. Sie wurden als wichtige Akteure für die Local Support Group identifiziert. Ferner wurde untersucht, welche Akteure sich in den letzten Jahren für Aktivitäten in der Altstadt eingesetzt hatten. Die Akteure mit starkem Einfluss wurden in die LSG eingeladen.

² Weitere Informationen zur „Stakeholder-Analyse“ finden Sie unter www.mindtools.com/pages/article/newPPM_07.htm

³ Akteure mit starkem Interesse, aber wenig Einfluss, sollten im Rahmen von Bürgerbeteiligungsmaßnahmen involviert werden, um deren Bedürfnisse zu erfahren und sie über (Zwischen-)Ergebnisse zu informieren und Rückmeldungen zu erhalten (Experten vor Ort). Diese sollten in den weiteren Erarbeitungsprozess des Managementplans integriert werden.

Fasst man die verschiedenen Akteure in den HerO Local Support Groups zusammen, wurden vorwiegend folgende Akteursgruppen eingebunden:

1. Gemeinderat, Bürgermeister
2. Ämter für Hoch- und Tiefbau, Stadtentwicklung, Stadtplanung, Wirtschaftsförderung, Kultur, Soziales und Umwelt, Denkmalschutz
3. Tourismusbüro, City Manager/Stadtmarketing-Gesellschaften
4. Hauseigentümer- und Grundstücksverbände, Industrie- und Handelskammern, Unternehmen, kulturelle Einrichtungen, Universitäten, Bürger (Verbände), regionale Behörden (z.B. Verwaltungsbehörden der Operationellen Programme des EFRE⁴ und des ESF⁵), Experten.

Als wichtiger Faktor für die erfolgreiche Arbeit der Local Support Group wurde von den HerO Partnern das Zusammenbringen von Akteuren mit unterschiedlichem (beruflichem) Hintergrund in einer interdisziplinären Gruppe benannt.

„Die interdisziplinäre Zusammenstellung der Local Support Group motivierte die Teilnehmer dazu, eine Vielzahl von Fragen zu diskutieren. Konflikte konnten von Angesicht zu Angesicht gelöst werden. Zudem gewannen alle Mitglieder Einblicke in Themen, die nicht zu ihrem Fachbereich zählen.“

Matthias Ripp, Welterbekoordinator, Stadt Regensburg

Ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Zusammenstellung der Local Support Group war, dass die Vertreter der Institutionen über Entscheidungskompetenz verfügten. Die kontinuierliche Teilnahme der gleichen Personen war ebenfalls wichtig, um Vertrauen unter den Teilnehmern aufzubauen.

Mobilisieren Sie die Teilnehmer, sich in der Local Support Group zu engagieren, und gehen Sie auf deren Bedürfnisse und Interessen ein.



To be successful this kind of project must be shared by many different stakeholders.”

Warum ist eine Local Support Group hilfreich?

Anne Pignon, Stadtdirektion, Poitiers

Zur Motivation der Akteure, sich an der Local Support Group zu beteiligen (Frage 2), erläuterten die HerO Partner den Beteiligten zu Beginn des Prozesses die Vorteile einer interdisziplinären Arbeitsgruppe und die zentrale Idee des Kulturerbe-Managementplans.

“All were happy to participate because they understood that the Management Plan is an important strategic document which has an impact upon their area of interest.”

John Hinchliffe, World Heritage Officer, Liverpool City Council

Als Vorteile einer Teilnahme wurden aufgeführt:

- die Möglichkeit, berufliche Interessen und Anliegen (der Institution, die die Person vertritt) einfließen zu lassen;
- die Berücksichtigung ihrer Interessen und Anliegen im Managementplan;
- die Möglichkeit, sich im informellen Rahmen der Local Support Group in einer interdisziplinären Gruppe mit anderen Akteuren über Bedürfnisse, Verfahren und Aktivitäten auszutauschen und zu diskutieren, um bessere Lösungsansätze zu finden;
- die Möglichkeit, finanzielle Mittel für eigene Aktivitäten zu akquirieren.

Diese Vorteile wurden den Beteiligten in persönlichen Gesprächen, durch Briefe und im Rahmen von Informationsveranstaltungen aufgezeigt. Letztere erwiesen sich außerdem als gute Gelegenheit, um

- weitere Informationen über die Idee und das Ziel des Managementplans und der Local Support Group zu vermitteln und dadurch die Teilnahmebereitschaft zu stärken und
- Bedürfnisse und Interessen der Teilnehmer in Bezug auf das Kulturerbe und das historische Stadtquartier zu erfahren sowie deren Motivation und Erwartungen an die Teilnahme in der Local Support Group und die Erarbeitung des Managementplans zu ergründen (Frage 3).

Wurden diese Bedürfnisse, Interessen und Motivationen in der Arbeit der Local Support Group und im Managementplan berücksichtigt, nahm die Zufriedenheit der Beteiligten deutlich zu.

Mit dem Aufbau einer starken Local Support Group wurde eine wichtige Grundlage für die erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans geschaffen. Dennoch wird empfohlen, weitere Akteure über die Local Support Group hinaus in den Entwicklungsprozess des Managementplans einzubeziehen, um so eine weitreichende Unterstützung zu erzielen.

⁴ Europäischer Fonds für Regionale Entwicklung

⁵ Europäischer Sozialfonds



Informationsveranstaltung in Wilna

Empfehlungen für Local Support Groups

- Die Akteure müssen aus der Teilnahme an der Local Support Group einen Nutzen ziehen können;
- Wecken Sie keine zu hohen Erwartungen, die nicht erfüllt werden können;
- Bauen Sie Vertrauen zwischen den beteiligten Akteuren auf;
- Eine Local Support Group sollte aus maximal 15 Personen bestehen, um deren Arbeitsfähigkeit zu gewährleisten. Falls erforderlich, können weitere Akteure temporär oder über ein offenes Forum eingebunden werden;
- Binden Sie regionale/nationale Fördermittelgeber in den Prozess ein, um u.a. Informationen zu regionalen/nationalen Prioritäten und Fördermöglichkeiten zu bekommen;
- Bringen Sie öffentliche und private Akteure mit unterschiedlichen Bedürfnissen und unterschiedlichem fachlichem Hintergrund zusammen;
- Nutzen Sie existierender Strukturen für die Local Support Group und bauen Sie diese bei Bedarf aus, anstatt komplett neue Strukturen einzurichten;
- Richten Sie dauerhafte Strukturen ein: Die Local Support Group sollte auch nach Ausarbeitung des Managementplans weiterbestehen z.B. zur Überwachung der Umsetzung des Managementplans;
- Setzen Sie einen erfahrenen und neutralen Moderator für die Local Support Group ein, der von allen Teilnehmern akzeptiert wird;
- Eine erfolgreiche Local Support Group erfordert Zeit und eine gründliche Vorbereitung!



Local community involvement in the development process of the Integrated Cultural Heritage Management Plan is a prerequisite that will ensure coordination between the directions of action promoted and the needs and aspirations of the community. Further in will facilitate consensus between the stakeholders regarding heritage conservation and socio-economic development of the site."

Warum ist eine Local Support Group hilfreich?

Ioan Fedor Pascu, Stadt Schäßburg



It is essential to involve stakeholders in the production of the Integrated Cultural Heritage Management Plan so that they have a sense of shared ownership of the management plan and are more likely to co-operate in its implementation and to take actions to implement it. Many stakeholders will have different aspirations for the historic urban areas but by listening to each other's aspirations, they are more likely to understand the aspirations of others, to compromise their own aspirations and to seek win-win solutions which suite all stakeholders."

Warum ist eine Local Support Group hilfreich?

John Hinchliffe, World Heritage Officer, Liverpool City Council



Variierende Gebäudehöhen, Dale Street, Liverpool

4.1.2. Analyse der Ausgangslage des historischen Stadtquartiers

Gründe für die Analyse der Ausgangssituation

Für das HerO Netzwerk war die Analyse der Ausgangssituation der historischen Stadtquartiere von besonderer Bedeutung. Sie hilft, einen aktuellen Überblick über den Erhaltungszustand des Kulturerbes und den Entwicklungsstand des Quartiers zu gewinnen und das Bewusstsein dafür zu stärken.

Die Analyse half der für die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans verantwortlichen Fachstelle und den Mitgliedern der Local Support Group, (mögliche) Konfliktpunkte aufzudecken und die Bedürfnisse der „Nutzer“ des historischen Stadtquartiers zu erfassen und zu verstehen. Des Weiteren konnten notwendige Verbesserungen der Strukturen, Verfahren und Maßnahmen zum Erhalt des Kulturerbes und zur nachhaltigen Entwicklung des Areals festgestellt werden.

Basierend auf den Ergebnissen der Analyse konnte gemeinsam der konkrete Handlungs- und Koordinationsbedarf bestimmt werden, auf dem im Managementplan einzugehen war. Dies ermöglichte die Entwicklung eines „maßgeschneiderten“ sowie ziel- und handlungsorientierten Managementplans, dessen Grundlage die ermittelten Herausforderungen, Chancen und Bedürfnisse des historischen Stadtquartiers und seiner Nutzer bildeten.



The analysis of documents and institutions, which regulate the area management and use, also of the factors that impact the general state of affairs of the area and the needs for improving the situation, was a very important part of the work in order to be able to formulate multiple tasks for the Integrated Cultural Heritage Management Plan.”

Warum ist die Analyse der aktuellen Situation wichtig?

Gediminas Rutkauskas, Geschäftsführer, Vilnius Old Town Renewal Agency

Was ist zu tun

Die Analyse der Ausgangssituation diene in erster Linie dazu, zu erkennen und zu verstehen, wie weit die HerO Partner in Bezug auf den Erhalt und die Entwicklung der historischen Stadtquartiere gegenwärtig waren. Dabei half die Beantwortung folgender drei Fragen:

1. Was ist das kulturelle Erbe? Was sind die damit verbundenen Bedürfnisse und Herausforderungen?

Die Antworten auf diese Fragen lieferten Informationen hinsichtlich des Kulturerbes:

- die Art des kulturellen Erbes in dem historischen Stadtquartier (allgemeine Beschreibung des Kulturerbes sowie ortsbildprägender Gebäude, Ensembles, wichtiger Stadtansichten etc.),
- der Erhaltungszustand (d.h. Grad des Verfalls, Nichtnutzung von historischen Gebäuden),
- seine Bedeutung und kultureller Wert (was ist zu erhalten) und
- die Bedürfnisse und Herausforderungen hinsichtlich des Erhalts und der Entwicklung.

2. Was sind die Anforderungen der „Nutzer“ an das historische Stadtquartier?

Die Beantwortung der Frage ermöglichte den HerO Partnern, die Bedürfnisse der Nutzer und (mögliche) Synergie-Effekte sowie Konflikte im Zusammenhang mit dem Erhalt des Kulturerbes zu identifizieren. Auch Konflikte zwischen den Bedürfnissen der Nutzer untereinander konnten erkannt werden. Diese galt es im Rahmen der Erarbeitung des Managementplans zu koordinieren und in Einklang zu bringen.

3. Welche Vorgaben, Pläne, Ziele etc. existieren bereits für das historische Stadtquartier und das Kulturerbe?

Die Beantwortung dieser Frage gab den HerO Partnern einen guten Überblick über bestehende Konzepte und Pläne sowie bestehende Ziele und Maßnahmen für den Erhalt und die Entwicklung der historischen Stadtquartiere. Diese konnten auf Konflikte und einen Koordinationsbedarf hin geprüft werden.

Außerdem ermittelten die HerO Partner, welche Instrumente, Verordnungen, Verfahren und Strukturen für den Erhalt des kulturellen Erbes bereits existierten. Es wurde untersucht, ob sie angemessen und ausreichend oder anzupassen und zu ergänzen waren.

Die Beantwortung der Fragen half den HerO Partnern, die wesentlichen Anforderungen, Herausforderungen (Bedrohungen, Probleme, Konflikte) und Entwicklungsmöglichkeiten für den Erhalt und die Entwicklung des jeweiligen historischen Stadtquartiers zu ermitteln. Von diesen wurde der im Managementplan zu behandelnde Handlungs- und Koordinationsbedarf sowie die Handlungsfelder abgeleitet (vgl. 4.1.3 „Erarbeitung eines Fahrplans für die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans“).

”

Um politische Konflikte und den Kommentar, dass es alles schon einmal gegeben hat, zu vermeiden, ist es unumgänglich, zu Beginn des Prozesses einen Überblick über alle Entwicklungspläne, Managementstrategien etc. zusammenzustellen. Ohne dieses Wissen werden Interessenskonflikte vielleicht erst später festgestellt, was sich negativ auf die Ausarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans auswirkt.“

Warum ist die Analyse der aktuellen Situation wichtig?

Matthias Ripp, Welterbekoordinator der Stadt Regensburg



“

The classic planning process is “Survey – Analysis – Plan” which works on the basis that planning decisions should be informed by knowledge of the current circumstances and an analysis of how to change them to become a more desirable set of circumstances. This applies to the conservation of cultural heritage as much as any issue. In order to make informed decisions about cultural heritage assets, it is essential to know as much as possible about them and related factors.”

Warum ist die Analyse der aktuellen Situation wichtig?

John Hinchliffe, World Heritage Officer, Liverpool City Council



Studie zu denkmalgeschützten Gebäuden, Liverpool



There are many plans, programmes, analyses which need to be grouped together to give a complete overview. There are also tools already in use. They must be checked if they are still appropriate."

Warum ist die Analyse der aktuellen Situation wichtig?

Anne Pignon, Stadtdirektion, Poitiers



A proper analysis of the starting point allowed the gathering of all information on the characteristics of a historic centre, the socio-economic conditions and the horizon of expectation of the community to identify risks and opportunities of conservation and development to be addressed in the Integrated Cultural Heritage Management Plan."

Warum ist die Analyse der aktuellen Situation wichtig?

Ioan Fedor Pascu, Stadt Schäßburg

Die wichtigsten Quellen für die Analyse der Ausgangslage waren für die HerO Partner

- vorhandene Dokumente und Veröffentlichungen von öffentlichen und privaten Institutionen,
- Interviews und Befragungen von Akteuren hinsichtlich des Erhalts und der Entwicklung des historischen Stadtquartiers und
- Beauftragung von Studien, um fehlende Informationen zu gewinnen.

Die Mitglieder der Local Support Group erwiesen sich als wichtige Unterstützung bei der Durchführung der Ausgangsanalyse. Sie stellten relevante Dokumente zusammen und dienten als Interviewpartner. Ferner stellte sich die Arbeitsgruppe als „konstruktiver“ Ort heraus, um (Zwischen-) Ergebnisse der Analyse zu besprechen. Dies unterstützte die Erarbeitung einer gemeinsamen Diagnose und stärkte das Verständnis der Local Support Group-Mitglieder für bestehende Bedürfnisse, Herausforderungen und Konflikte. Das wiederum erleichterte die gemeinsame Entwicklung des Managementplans und die Definition von Inhalten, Zielen und Maßnahmen.

Anne Pignon (Stadt Poitiers) hebt diesen Aspekt hervor:

"The success of the analysis was the shared assessment with the various working groups, which enriched the starting point of the municipal departments with the elements from the other partners."

John Hinchliffe (Liverpool City Council) erklärte:

"The provision of this information enabled the analysis to become tangible focal point for discussion through which a greater level of consensus was reached."

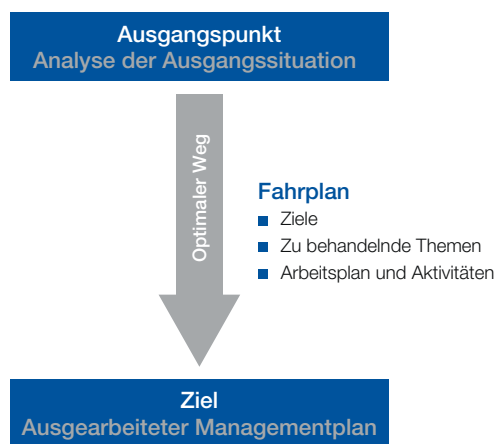
Das historische Stadtzentrum von Poitiers



4.1.3. Erarbeitung eines Fahrplans für die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Gründe für die Erarbeitung eines Fahrplans

Im HerO Netzwerk erwies es sich als sehr produktiv, vor der Erarbeitung der Inhalte des Managementplans dessen Ziele und die zu behandelnden Themen und Fragestellungen genau zu klären und (gemäß dem zielorientierten und partizipativen Ansatz) den Ausarbeitungsprozess mit der Local Support Group abzustimmen. Die gewonnenen Erkenntnisse wurden in einem „Fahrplan“ für die Erarbeitung des Managementplans festgehalten.



Der „Fahrplan“ übernahm die Funktion eines Navigationssystems wie in einem Auto. Er zeigte den HerO Partnern den optimalen Weg von ihrem Ausgangspunkt hin zum gewünschten Ziel, der Ausarbeitung eines nutzbringenden und umsetzbaren Managementplans, der auf die ermittelten Herausforderungen, Chancen und Anforderungen an den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers eingeht (vgl. 4.1.2 Analyse der Ausgangssituation). Der Fahrplan stellte sicher, dass der Erarbeitungsprozess zielgerichtet in Richtung des „Ziels“ ausgeführt wurde.

Was ist zu tun

Die Beantwortung der folgenden fünf Fragen half den HerO Partnern bei der Erarbeitung eines solchen Fahrplans für eine zielorientierte Entwicklung des Managementplans:

1. Was ist der Zweck und das konkrete Ziel des Managementplans?

Bei der Beantwortung der Frage beschrieben die HerO Partner, was sie mit dem Managementplan zu erreichen beabsichtigten und was seine Aufgabe sein würde.

Gediminas Rutkauskas (Vilnius Old Town Renewal Agency) betonte dabei die Einbindung der Local Support Group:

“If stakeholders agree on principle objectives for the management plan, it is an essential part in the process of its preparation.”

Mögliche Ziele eines integrierten Kulturerbe-Managementplans sind:

1. Erhalt des Kulturerbes
2. Entwicklung und Sicherung attraktiver, wettbewerbsfähiger und multifunktionaler historischer Stadtquartiere
3. Koordinierung und Management der Anforderungen an den Erhalt und die Entwicklung des Kulturerbes sowie von Interessenskonflikten
4. Förderung der Wertschätzung und des Bewusstseins über den Wert und Nutzen des Kulturerbes

Weitere Beispiele für Ziele, die von den HerO Partnern definiert wurden, sind im Anhang ab S. 70 zu finden.



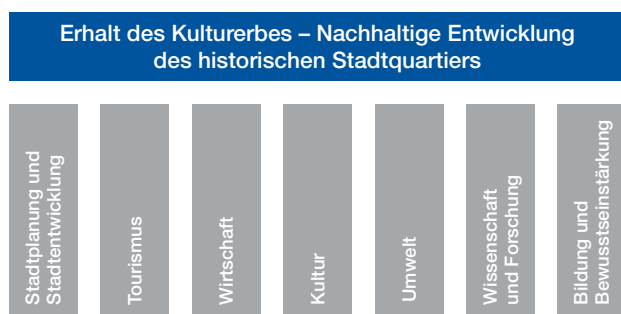
Umgenutzte Lagerhäuser und sensible bauliche Ergänzungen, Argyle Street, Liverpool

2. Welche Themen sind im integrierten Kulturerbe-Managementplan zu behandeln?

Bei der Beantwortung dieser Frage legten die HerO Partner (basierend auf den Ergebnissen der Ausgangsanalyse) die Themen fest, die im Managementplan zu behandeln waren, um einen effektiven Umgang mit den Herausforderungen, Chancen und Bedürfnissen in Bezug auf den Erhalt und der Entwicklung des historischen Stadtquartiers zu gewährleisten. Dabei stellte sich heraus, dass folgende Punkte zu definieren sind:

- die Verfahren und Strukturen zur Koordination, Entscheidungsfindung und Monitoring zur Umsetzung des Managementansatzes (vgl. 4.2.3 und 4.3.2)
- die zu behandelnden Handlungsfelder, um den integrierten Ansatz für den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers umzusetzen (vgl. 3.1.1)

Beispiele für typische Handlungsfelder, die von den HerO Partnern im Rahmen der Erarbeitung der Managementpläne behandelt wurden sind:



Abhängig von der lokalen Ausgangssituation unterschied sich die Zusammensetzung der Handlungsfelder von Partner zu Partner. Innerhalb des Handlungsfeldes „Stadtplanung und Stadtentwicklung“ wurden verschiedene Themen behandelt, wie z. B. Stadtgestaltung, Wohnen, Erreichbarkeit und Mobilität, Freizeit.

3. Wie gestaltet sich der Erarbeitungsprozess des integrierten Kulturerbe-Managementplans unter Einbeziehung der Akteure?

Das HerO Netzwerk sammelte bei der Beantwortung dieser Frage positive Erfahrungen mit der Entwicklung eines allgemeinen Arbeitsprogramms, das Bezug nahm auf die vorab definierten Ziele und Themen für den Managementplan. Das Arbeitsprogramm definierte eine Reihe von Aktivitäten für die Erarbeitung des Managementplans und zeigte auf, wie die Local Support Group und weitere Akteure im Rahmen des partizipativen und kommunikativen Ansatzes in den Erarbeitungsprozess eingebunden werden (vgl. S. 20).

Beispiele für Arbeitsprogramme der HerO Partner sind im Anhang auf S. 64 zu finden.

4. Wer ist für den Erarbeitungsprozess des integrierten Kulturerbe-Managementplans verantwortlich?

Da sich die Erarbeitung des integrierten Managementplans unter Einbeziehung der relevanten Akteure als ein facettenreicher und komplexer Prozess herausgestellt hat, wird dringend empfohlen, zu Beginn eine Institution zu bestimmen, die für die Erarbeitung des Managementplans verantwortlich ist. In den HerO Partnerstädten wurde diese Aufgabe häufig von der zuständigen Abteilung für das Welterbe oder dem Denkmalamt übernommen; in manchen Fällen war es auch das Amt für Stadtplanung oder Stadtentwicklung. Zur Unterstützung des Erarbeitungsprozesses und der Moderation der Local Support Group zogen einige Partner externe Berater hinzu.

5. Was sind die „Rechte und Pflichten“ der in die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans eingebundenen Akteure?

Eine wertvolle Erfahrung des HerO Netzwerks war es, die oben aufgeführten Fragen mit der Local Support Group zu diskutieren. Auf dieser Basis wurde ein Fahrplan entwickelt, dem alle Mitglieder zustimmen konnten. Dadurch wurden falsche Erwartungen und Frustration bei den Mitgliedern der Local Support Group während des Erarbeitungsprozesses vermieden. Weitere wichtige Diskussionspunkte mit der Local Support Group waren:

- Ziel und Aufgaben der Local Support Group (wie wird die Local Support Group in den Entwicklungsprozess eingebunden);
- Pflichten der Mitglieder der Local Support Group (was wird von ihnen erwartet);
- Chancen der Teilnahme (z.B. die Möglichkeit, die Entscheidungsfindung zu beeinflussen).

Es erwies sich als vorteilhaft, diese „Vereinbarungen“ im Arbeitsprogramm für den Managementplans festzuhalten und dieses die Mitglieder der Local Support Group beschließen zu lassen.

Weitere Empfehlungen für die Erstellung eines „Fahrplans“

- Schaffen Sie Klarheit, welche Rolle der integrierte Kulturerbe-Managementplan im Rahmen der städtischen Politik und der Planungsdokumente spielen soll.
- Stellen Sie sicher, dass der Managementplan die vier „HerO Ansätze“ verfolgt: integrierter, partizipativer, ziel- und umsetzungsorientierter sowie Managementansatz (vgl. 3.1).
- Diskutieren Sie Risiken, die die erfolgreiche Entwicklung des integrierten Kulturerbe-Managementplans und die Einbindung der Local Support Group gefährden können. Stellen Sie Maßnahmen auf, mit denen diese Risiken vermieden werden können.
- Stellen Sie sicher, dass die Themen, die im Managementplan behandelt werden, für die Mitglieder der Local Support Group relevant sind, um sie zur Teilnahme zu motivieren.
- Klären Sie die Verantwortlichkeit für die einzelnen Aktivitäten des Arbeitsprogramms: Wer macht was und wann?
- Während der Umsetzung des Fahrplans können sich Situationen, Ziele etc. ändern, was Auswirkungen auf den Zeitplan oder die Richtung des Managementplans haben kann. Daher sollte der Fahrplan keinen diktatorischen Charakter haben. Passen Sie ihn an, wenn es im Interesse des Projektes ist und wenn ein Konsens mit der Local Support Group erreicht werden kann.

Ein Beispiel für einen „Fahrplan“ finden Sie im Anhang auf S. 65.

4.1.4 Sicherung der politischen und finanziellen Unterstützung des Erarbeitungsprozesses

Die Erfahrung aus dem HerO Netzwerk hat gezeigt, dass die folgenden zwei Fragen positiv beantwortet werden sollten, da sie die Voraussetzung für die erfolgreiche Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans bilden:

1. Ist die politische Unterstützung gesichert?
2. Sind die benötigten Ressourcen vorhanden?

Es wird dringend empfohlen, den Stadtrat über die Vorgehensweise bei der Erarbeitung des Managementplans zu informieren, bevor damit begonnen wird. Ein offizieller Beschluss ist der Sache dienlich. Außerdem erwies es sich als hilfreich, den Stadtrat regelmäßig über Zwischenergebnisse zu informieren (wie es im Falle der Stadt Regensburg praktiziert wurde), um auf Einwände politischer Vertreter während des Entwicklungsprozesses reagieren zu können.

Hinsichtlich der finanziellen Unterstützung sollten ausreichend Ressourcen für den Erarbeitungsprozess bereitgestellt werden. Die für die Erarbeitung des Managementplans zuständige Institution sollte über genügend Personalkapazitäten verfügen, um diese Aufgabe erfolgreich ausüben zu können. Finanzielle Mittel für die Einbindung eines externen Experten (z.B. für die Erarbeitung der Ausgangsanalyse oder die Moderation und Organisation der Local Support Group) könnten ebenfalls erforderlich sein.



Das historische Stadtzentrum von Neapel

4.2. Erarbeitung integrierter Kulturerbe-Managementpläne

Für die Erarbeitung integrierter Kulturerbe-Managementpläne hat das HerO Netzwerk drei wichtige Bausteine identifiziert:

- A. Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure
- B. Entwicklung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen
- C. Entwicklung von Strukturen und Verfahren



2. Entwicklung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- a. Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure
- b. Entwicklung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen
- c. Entwicklung von Strukturen und Verfahren

4.2.1. Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure

Gründe für die Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure

Das HerO Netzwerk hat mehrere Gründe für die Einbindung von Akteuren in die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans ermittelt. Einige von diesen wurden in Kapitel 3.2.1 „Nutzen des partizipativen und kommunikativen Ansatzes“ (S. 20) und in Kapitel 4.1.1 „Aufbau einer Local Support Group“ (S. 27) erwähnt.

Hier sei noch einmal betont, dass durch die Einbindung der Akteure die Chance gegeben ist, gemeinsam Ziele und Aktionen zu entwickeln und diese aufeinander abzustimmen. Dies fördert das Gefühl der Mitverantwortung für den Managementplan. Akteure, die in den Prozess eingebunden werden, sind eher bereit, an der Umsetzung mitzuarbeiten und Maßnahmen zur Umsetzung zu ergreifen. Des Weiteren unterstützt die gemeinsame Diskussion das Verständnis für die Bedürfnisse der anderen Akteure und die des Kulturerbes. Kompromisse und Lösungen können so schneller gefunden werden.

Was ist zu tun

Die Beantwortung folgender drei Fragen erwies sich für die HerO Partner als hilfreich, um die Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure in die Erarbeitung des Managementplans zu organisieren:

1. Welche Einflussmöglichkeiten auf die Inhalte des Managementplans können oder sollen der Local Support Group und den weiteren Akteuren gegeben werden?
2. Bei welchen Themen des Managementplans sollen die Local Support Group und weitere Akteure eingebunden werden (entsprechend ihren Bedürfnissen und Interessen)?
3. Wie sollen die Local Support Group und weitere Akteure in die Erarbeitung der Inhalte einbezogen werden?

Innerhalb des HerO Netzwerks zeichneten sich zwei grundsätzliche Vorgehensweisen bei der Einbindung der Akteure ab. Beide Ansätze haben gemeinsam, dass eine öffentliche Fachstelle (teilweise unterstützt von einem externen Berater) für die Koordination des Erarbeitungsprozesses und die Erarbeitung des Managementplans verantwortlich war.

Einer der beiden Ansätze zeichnet sich dadurch aus, dass der Inhalt des Managementplans Schritt für Schritt in sehr enger Zusammenarbeit mit der Local Support Group und phasenweise mit weiteren Akteuren erarbeitet wird. Am Ende des Prozesses steht die Endfassung des Dokuments.

Der andere Ansatz zeichnet sich dadurch aus, dass er eine größtmögliche Beteiligung weiterer Akteure über die Local Support Group hinaus anstrebt. In einer ersten Phase wird die Local Support Group eingebunden, deren Mitglieder Input für die Inhalte des Managementplans geben. Daraus verfasst die für die Erarbeitung des Managementplans verantwortliche Einrichtung einen vollständigen Entwurf des Managementplans. Dieser Entwurf wird in einer zweiten Phase in einem öffentlichen Konsultationsprozess diskutiert. Basierend auf den Ergebnissen wird – wiederum von der verantwortlichen Institution – die Endfassung des Managementplans erstellt.

Die beiden Ansätze werden anhand von drei Beispielen der HerO Partner erläutert:

Liverpool

Liverpool gründete eine sogenannte „Technical Officer Group“ aus Vertretern der wichtigsten kommunalen und regionalen Fachstellen. Diese Gruppe war für die Steuerung der Erarbeitung des Managementplans verantwortlich. Sie hatte sicherzustellen, dass die Ergebnisse von den Einrichtungen, die sie vertreten, mitgetragen wurden.

In der „Liverpool World Heritage Site Core Steering Group“ waren weitere Mitglieder, insbesondere aus dem privaten Sektor vertreten. Diese wurden mit Hilfe von Präsentationen und Berichten in regelmäßigen Abständen über (Zwischen-)Ergebnisse informiert. Sie erhielten die Möglichkeit, Feedback zu geben, sowie Einfluss auf den Inhalt des Managementplans zu nehmen (die Satzung dieser „Lenkungsgruppe“ ist im Anhang auf S. 74 zu finden).

Weitere Schlüsselakteure wurden über Interviews zu ihren Bedürfnissen und Anforderungen befragt; weitere Befragungen folgten während des Erarbeitungsprozesses.

Fragebogen zur Welterbestätte, Liverpool

Maritime Mercantile City
LIVERPOOL
WORLD HERITAGE BID

QUESTIONNAIRE ON ISSUES FOR THE PROPOSED WORLD HERITAGE SITE

Listed below are some of the issues affecting the Proposed World Heritage Site. Please indicate in the boxes those you consider to be most important. Give them a score out of 3 i.e. 1 for Very important, 2 for Important and 3 for Not Important.

DEVELOPMENT PRESSURES ☐ The need to maintain a vibrant economy ☐ Promoting City Centre living ☐ Providing opportunities for retail and business expansion ☐ Avoiding the conflict between neighbouring land uses ☐ Ensuring high standards of design which respect the character and grain of the City ☐ Allowing high standards of design of 21st Century architectural styles ☐ Allowing tall buildings (ie over 6 storeys high) along the waterfront BUILDING CONSERVATION ☐ Encouraging understanding, appreciation and acknowledgement of heritage and the historic environment ☐ Retaining the major heritage assets in a way which preserves and enhances their outstanding universal value ☐ Finding new uses for redundant historic buildings and water spaces ☐ Ensuring authenticity in the repair and restoration of historic buildings and structures	ENVIRONMENTAL PRESSURES ☐ Preparing for increasing sea water levels ☐ Preparing strategies for natural and human disasters ☐ Managing pollution control TRANSPORTATION ☐ Resolving pedestrian / vehicle conflict ☐ Providing an efficient and integrated public transport system ☐ Increasing pedestrian priority STREET WORKS ☐ Providing high quality public open spaces for a variety of uses ☐ Providing high quality surfaces on pavements and high quality street lights, seats, litterbins etc. ☐ Improving the quality of public open spaces TOURISM ☐ Encouraging tourism which brings investment into the City ☐ Developing tourism strategies based on making the most of existing attractions and facilities and creating new attractions and facilities ☐ Extending public access to the River front
--	---

ANY OTHER ISSUES?
We want your views

Please return to: Liverpool Address overleaf by March 28 2002

Um weitere Akteure, insbesondere die Öffentlichkeit einzubinden, wurden eine Reihe von Informationsblättern publiziert, die in allen öffentlichen Gebäuden verteilt und gezielt an Interessensgruppen verschickt wurden. Die Informationsblätter riefen dazu auf, Kommentare zu den dargestellten Ergebnissen einzusenden. Auch ein Fragebogen wurde verteilt, um die öffentliche Meinung zu den wichtigsten Themen zu erfahren, die im Managementplan behandelt werden sollten.

Basierend auf diesen Beiträgen wurde der Entwurf des Managementplans erarbeitet und eine umfassende öffentliche Konsultation durchgeführt. Unter anderem wurden öffentliche Ausstellungen und Tage der offenen Tür organisiert. Dieser Beteiligungsprozess war ein wichtiger Baustein bei der Erarbeitung des Managementplans für die Welterbestätte Liverpool:

"The success has been due to wide involvement of as many stakeholders as possible throughout the process of production and a willingness to significantly amend the draft Integrated Cultural Heritage Management Plan in response the formal consultation process."

John Hinchliffe, World Heritage Officer, Liverpool City Council

Lublin

Ein Beteiligungsprozess mit vergleichbarem Ansatz wurde in Lublin praktiziert. Das Denkmalschutzamt mit Unterstützung eines externen Experten war für die Organisation des Beteiligungsprozesses und die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans verantwortlich.

Zu Beginn wurde ein Fragebogen an mehrere Ämter der Gemeinde und an die Mitglieder der Local Support Group verschickt. In dem Fragebogen wurden Bedürfnisse, Probleme und Meinungen in Bezug auf die Altstadt erfragt. Ebenfalls wurde gebeten, ggf. weitere Informationen (zum Beispiel vorliegende Studien oder relevante Daten zur Altstadt) zur Verfügung zu stellen.

Basierend auf den Rückläufen und den beauftragten Studien zur Ausgangssituation der Altstadt wurde der Entwurf des Managementplans erarbeitet. Dieser wurde im Anschluss mit einer breiten Öffentlichkeit diskutiert. Mehrere thematische Arbeitsgespräche fanden statt, um gemeinsame Ziele, Werte und Bereiche der Zusammenarbeit zu vereinbaren. Darauf basierend wird nun ein zweiter Entwurf erarbeitet und hinsichtlich Institutionalisierung, Umsetzung und Monitoring des Managementplans diskutiert werden. Im Anschluss wird die Endversion

erstellt werden. Da Lublin solch einen Beteiligungsprozess für die Altstadt zum ersten Mal durchführte, wurde der Ansatz zuerst in einem Pilotgebiet getestet, um Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit externen Akteuren zu sammeln.

Ein Treffen mit Vertretern der wichtigsten Nutzergruppen des Pilotgebietes wurde organisiert, um die Schlüsselprobleme des Areals zu identifizieren. In sechs folgenden thematisch gegliederten Veranstaltungen wurden diese Herausforderungen mit den Mitgliedern der Local Support Group und mit weiteren Akteuren (wie z.B. NROs und Experten aus der kommunalen Verwaltung) diskutiert, um gemeinsam Lösungen zu finden. Direkt im Anschluss an diese Sitzungen, noch am gleichen Tag, wurden die Ergebnisse anhand eines Stadtmodells der Öffentlichkeit vorgestellt. Die Anwesenden erhielten die Gelegenheit, ihre Ideen für die Entwicklung des Quartiers zu erläutern und niederzuschreiben. Der Prozess wurde auf der städtischen Webseite veröffentlicht, mit der Möglichkeit, Ideen und Ergebnisse zu kommentieren. Dieser Ansatz war sehr erfolgreich, wie Ewa Kipta (Stadt Lublin) erklärt:

“The public debates on the future of Podzamcze – as area of high interest – were the most successful, generating a lot of interest, publicity and support. ... It demonstrated that the debate before planning proposals is more constructive than the one, with ready solutions or visions”.

Regensburg

Regensburg verfolgte einen etwas abgewandelten Ansatz. Vergleichbar mit Lublin war die für das Welterbe zuständige städtische Abteilung zusammen mit einem externen Berater für die Organisation des Entwicklungsprozesses und für die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans verantwortlich. Der Inhalt des Managementplans wurde in Regensburg in sehr enger Zusammenarbeit mit der Local Support Group erarbeitet, in der verschiedene städtische Ämter, zahlreiche externe Institutionen und die Einwohner von Regensburg vertreten waren. Während des 2-jährigen Erarbeitungsprozesses

Öffentliche Diskussion in Lublin



traf sich die Local Support Group neun Mal. Die Treffen fanden meist in Form eines Workshops unter der Moderation des externen Beraters statt. Als Diskussionsgrundlage wurde eine Analyse aller relevanten vorhandenen Dokumente und Konzepte durchgeführt. Auch wurde der Handlungsbedarf analysiert. Die Ergebnisse der Studien wurden der Local Support Group präsentiert und gemeinsam diskutiert. Bei den folgenden Treffen wurde eine gemeinsame Vision für die historische Stadtlandschaft festgelegt und die Handlungsfelder des Managementplans definiert. In der Folge teilte sich die Local Support Group in kleinere Arbeitsgruppen auf (eine für jedes Handlungsfeld), um auf die relevanten Fragen näher einzugehen. Pro Gruppe wurde eine Person zum Moderator bestimmt. Es wurden Ziele und Maßnahmen für die entsprechenden Bereiche definiert. Um einen integrierten und transparenten Ansatz zu gewährleisten, wurden die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsgruppen nach jedem Treffen allen Mitgliedern der Local Support Group zugänglich gemacht. Bei den nächsten Treffen diskutierte die Gruppe zusammen das Managementsystem und den abschließenden Entwurf des Managementplans, der vom externen Experten basierend auf den Ergebnissen der Local Support Group-Sitzungen und der öffentlichen Konsultation (siehe unten) erarbeitet wurde.

Sitzung der Regensburger Local Support Group



Unter dem Namen „Welterbe-Dialog“ wurde ein Bürgerbeteiligungsverfahren organisiert, mit dem Ziel, Maßnahmen für die Altstadt zu definieren. Es fand ein Informationsabend statt, Flugblätter wurden gedruckt und in der Altstadt wurde ein Informationsstand aufgebaut, um die Öffentlichkeit über die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans zu informieren und um die Bürger einzuladen, am Welterbe-Dialog teilzunehmen. Letzterer wurde als 2-tägiger Workshop organisiert, bei dem die Bürger die Gelegenheit hatten, Ideen zu entwickeln und ihre Bedürfnisse und Wünsche für die Altstadt zu äußern. Um einen intensiven und zielgerichteten Dialog während des 2-tägigen Workshops zu ermöglichen, wurden die Bürger in Arbeitsgruppen aufgeteilt (eine für jedes von der Local Support Group definierte Handlungsfeld).

Um für das Vorgehen und die Inhalte des integrierten Kulturerbe-Managementplans politische Unterstützung sicherzustellen, wurde der Regensburger Stadtrat zu Beginn ausführlich über den geplanten Erarbeitungsprozess informiert. Auch Zwischenergebnisse wurden regelmäßig kommuniziert. Das finale Dokument wird dem Stadtrat zum Beschluss vorgelegt werden.

Empfehlungen für die Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure

- Binden Sie die Akteure entsprechend ihren Bedürfnissen und Interessen ein; da sich die Akteure in der Regel nicht ausführlich mit jedem Thema des Managementplans auseinandersetzen möchten, sollten sie nur in die Entwicklung der Bereiche eingebunden werden, die sich mit ihren speziellen Bedürfnissen und Interessen befassen.
- Nehmen Sie Meinungen und Rückmeldungen der Akteure ernst und nehmen Sie Anregungen soweit möglich in den Managementplan auf.
- Schärfen Sie das Bewusstsein der Akteure für die Bedeutung des kulturellen Erbes und einer nachhaltigen Entwicklung der Stadt, denn erst dann werden sie mit dieser „Ressource“ behutsam umgehen.
- Planen Sie ausreichend Zeit für die Einbindung der verschiedenen Akteure ein: Die Beteiligung aller relevanten Interessensgruppen und der sorgfältige Umgang mit deren Bedürfnissen ist äußerst wichtig und erfordert Zeit.
- Binden Sie die Akteure von Beginn an in den Prozess ein: Die Einbindung der Akteure in der Anfangsphase der Erarbeitung des Managementplans ist entscheidend, damit sie sich mitverantwortlich fühlen und für den weiteren Erarbeitungsprozess motiviert sind.
- Ernennen Sie einen „project champion“, der das Vorgehen in der Öffentlichkeit präsentiert.
- Lassen Sie die Endfassung des Management- und Maßnahmenplans von den Mitgliedern der Local Support Group unterzeichnen.
- Binden Sie regionale und/oder nationale (Verwaltungs-) Behörden des EFRE und des ESF in den Erarbeitungsprozess ein, um Maßnahmen zu identifizieren, die hinsichtlich der regionalen Operationellen Programme förderfähig sind.

4.2.2. Entwicklung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen

Gründe für die Entwicklung eines Leitbilds sowie von Zielen und Maßnahmen für das historische Stadtquartier

Die Entwicklung eines gemeinsamen Leitbilds und die Definition von Zielen und Maßnahmen für den Erhalt und die nachhaltige Entwicklung des historischen Stadtquartiers (basierend auf den Ergebnissen der Ausgangsanalyse (vgl. 4.1.2)) wurde vom HerO Netzwerk als wichtigstes Element des ziel- und umsetzungsorientierten Ansatzes (vgl. 3.1.4) bezeichnet.

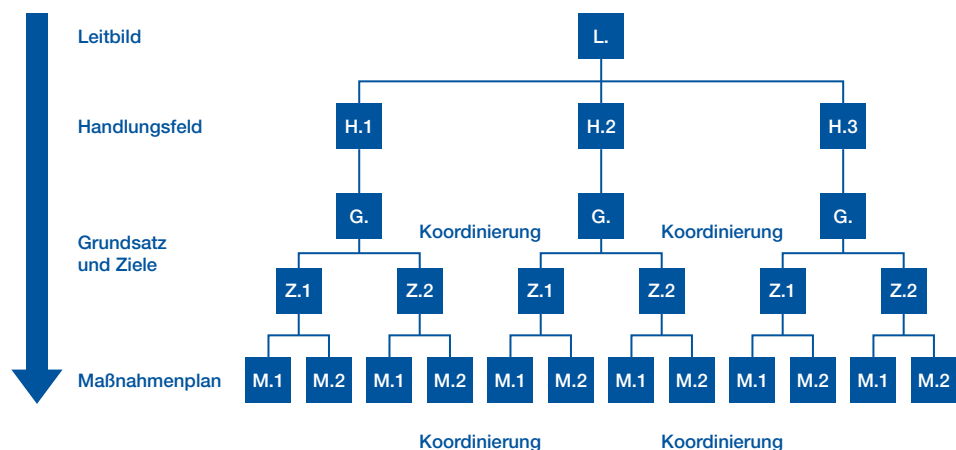
Das gemeinsame Leitbild stellt die angestrebte Zukunft dar und reflektiert, wie die Gemeinde und die verschiedenen Akteure ihr historisches Stadtquartier langfristig „sehen“ möchten. Das Leitbild bildet den Handlungsrahmen für die Ableitung von Zielen und Maßnahmen im weiteren Prozess und gibt der Kommune und den weiteren Akteuren eine Orientierung für die Ausrichtung ihrer zukünftigen Aktivitäten.

Vom gemeinsam entwickelten Leitbild werden Grundsätze⁶ und Ziele zur Unterstützung des Leitbildes abgeleitet. Die Grundsätze und Ziele dienen dazu, das Leitbild zu operationalisieren. Sie definieren für jedes Handlungsfeld des Managementplans, was hinsichtlich des Erhalts und der Entwicklung des historischen

Stadtquartiers erreicht werden soll. Damit wird sichergestellt, dass auf alle Handlungsfelder eingegangen wird und diese in Richtung des Leitbildes vorangebracht werden.

Darüber hinaus ermöglicht die gemeinsame Festlegung der Ziele, diese untereinander zu koordinieren und mögliche Konflikte aufzudecken. Diese werden ggf. in der Local Support Group diskutiert, um praktikable Lösungen und Kompromisse zu finden. Konflikte werden damit frühzeitig erkannt und treten nicht erst während der Umsetzung des Managementplans zu Tage.

Die Aufstellung der Grundsätze und Ziele ermöglicht die Ableitung von kohärenten und konkreten Maßnahmen zur unmittelbaren Unterstützung der Ziele. Damit werden Maßnahmen sichergestellt, die unmittelbar auf den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers ausgerichtet sind, um den gewünschten Zustand des Leitbildes zu erreichen. Die gemeinsame Entwicklung der Maßnahmen ermöglicht außerdem die Abstimmung der Maßnahmen untereinander, um so Synergie-Effekte nutzbar zu machen.



Vom Leitbild zur Umsetzung

⁶ Grundsätze unterstreichen die Bedeutung sowie den (möglichen) Beitrag des Handlungsfelds für den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers und seines Kulturerbes. Genauso wird umgekehrt der (mögliche) Beitrag des Kulturerbes für die Entwicklung dieses Handlungsfelds dargelegt. Außerdem stellen die Grundsätze eine grobe Richtlinie dar, um abzuschätzen, ob neue Konzepte, Pläne oder Maßnahmen dem Leitbild für das historische Stadtquartier entsprechen.

Was ist zu tun

Die Erfahrung des HerO Netzwerks hat gezeigt, dass es bei der Entwicklung des Leitbildes sowie von Zielen und Maßnahmen besonders wichtig ist, dass

- sich das Leitbild, die Ziele und Maßnahmen mit den Herausforderungen, Chancen und Bedürfnissen befassen, die bei der Ausgangsanalyse identifiziert wurden (vgl. 4.1.2) sowie mit den Themen und Handlungsfeldern, die zu Beginn des Prozesses festgelegt wurden (vgl. S. 36).
- das Leitbild, die Ziele und Maßnahmen von den beteiligten Akteuren gemeinsam beschlossen werden (vgl. 4.2.1).
- die Ziele dabei helfen, das Leitbild zu operationalisieren, und dass die Maßnahmen direkt auf die Erreichung der Ziele abzielen, um so einen kohärenten Übergang vom Leitbild zu den Maßnahmen sicherzustellen.
- Unstimmigkeiten innerhalb und zwischen Zielen und Maßnahmen ermittelt und diskutiert werden, um Lösungen und Kompromisse zu finden. Dies erleichtert ein möglichst konfliktfreies Management des Erhalts und der Entwicklung des historischen Stadtquartiers.

Die Beantwortung folgender drei Fragen erwies sich in diesem Prozess für die HerO Partner als hilfreich:

1. Wie sieht die angestrebte Zukunft für das historische Stadtquartier aus, zu der die Kommune und die Akteure beitragen wollen?

Die Beantwortung der Frage half den HerO Partnern, das Leitbild für das historische Stadtquartier zu definieren. Eine Methode war, alle Herausforderungen, Chancen und Bedürfnisse, die während der Ausgangsanalyse ermittelt wurden (vgl. 4.1.2), in positive Sätze umzuformulieren. Aus diesen Sätzen wurde das Leitbild abgeleitet. Ebenso waren die Diskussionen und öffentlichen Debatten hilfreich bei der Definition des Leitbildes.

John Hinchliffe (Liverpool City Council) wies darauf hin, dass das Leitbild sehr allgemein sein kann und positive Aspekte aufzeigen sollte, die für alle akzeptabel sind. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, eine breite Zustimmung zum Leitbild zu erzielen.

Beispiele für Leitbilder der HerO Partner sind im Anhang auf Seite 68 zu finden.

2. Welche Grundsätze und Ziele unterstützen die Realisierung des Leitbildes und eine ausgewogene Entwicklung des historischen Stadtquartiers?

Die Beantwortung der Frage unterstützte die HerO Partner, die erforderlichen und relevanten Grundsätze und Ziele für jedes Handlungsfeld zu definieren, die im Managementplan zu behandeln waren (vgl. S. 36: Themen, die in einen integrierten Kulturerbe-Managementplan behandelt werden sollten). Die populärste Methode der HerO Partner war es, vorhandene Dokumente auf relevante Grundsätze und Ziele hin zu prüfen, um die Diskussion anzustoßen (vgl. Ausgangsanalyse S. 33, 3.).

Diese Vorgehensweise hatte auch den Vorteil, dass sie – anstatt „das Rad neu zu erfinden“ – auf vorhandenen „Ideen“ aufbaute. Die Einbindung dieser Ziele in den Managementplan demonstrierte seine Übereinstimmung mit bereits existierenden Dokumenten.

Beispiele für Ziele sind im Anhang auf S. 62 zu finden.

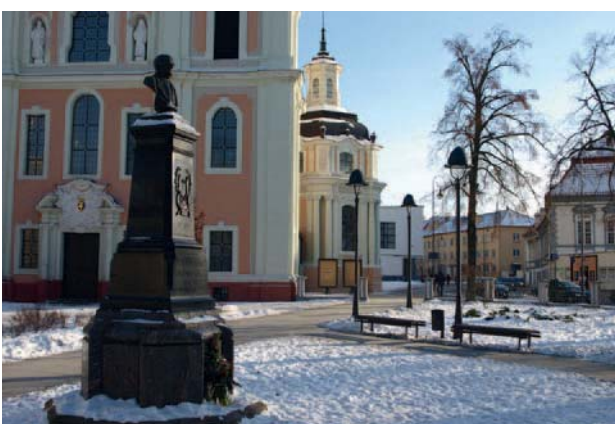


Developing a vision and objectives enables all stakeholders to envisage the outcome of producing an Integrated Cultural Heritage Management Plan. The agreement of a shared vision and objectives can help to build bridges between different stakeholders and can unite different stakeholders who may not previously have had much in common. It is essential to develop specific actions for integrated development and safeguarding of the historic urban area as well in order to demonstrate that the management plan will have practical outputs which are SMART (specific/sustainable, measurable, achievable, realistic and timetabled) and not just a paper exercise. The formally agreed actions then become a basis for the day-to-day work programme of those involved.”

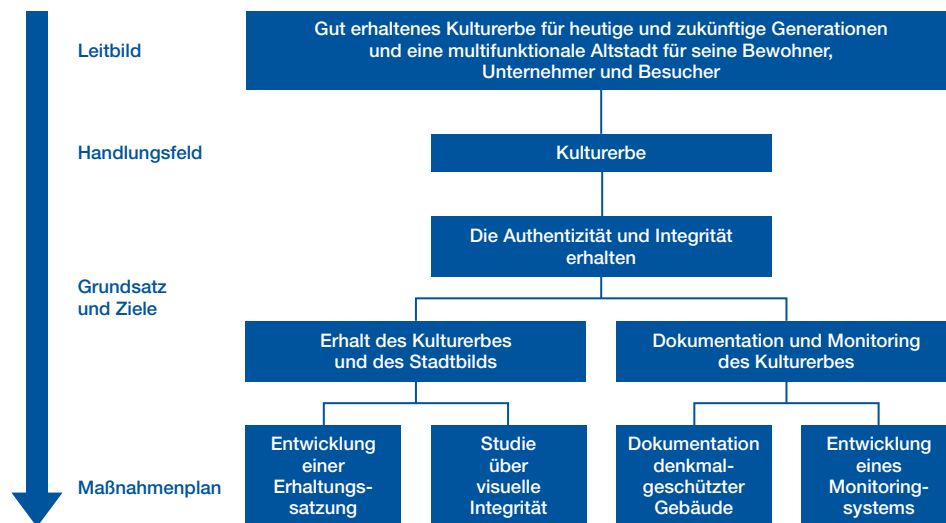
Warum ist es hilfreich, eine Vision, Ziele und Maßnahmen zu entwickeln?

John Hinchliffe, World Heritage Officer, Liverpool City Council

Die Altstadt von Wilna im Winter



Vom Leitbild zur Umsetzung: Ein Beispiel für das Handlungsfeld „Kulturerbe“



3. Welche Maßnahmen müssen umgesetzt werden, um die definierten Ziele zu erreichen?

Die Beantwortung dieser Frage half, schlüssige Maßnahmen in Bezug auf die definierten Ziele für den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers abzuleiten. Eine gängige Methode der HerO Partner war es, (wie schon bei der Entwicklung der Ziele) vorhandene Dokumente auf relevante Maßnahmen zu prüfen, um den Diskussionsprozess anzustoßen.

Beispiele für Maßnahmen sind im Anhang ab S. 70 zu finden.

Es hat sich als sehr wertvoll erwiesen, Akteure mit unterschiedlichem beruflichem und fachlichem Hintergrund in die Definition und Koordinierung des Leitbildes, der Ziele und Maßnahmen sowie bei der Suche nach Lösungen für Konfliktsituationen einzubinden. Geeignete Ansätze hierfür waren Workshops sowie öffentlichen Debatten (vgl. 4.2.1). Dies förderte die Unterstützung des Managementplans und seiner Inhalte (vgl. „Vorteile des partizipativen und kommunikativen Ansatzes“, S. 20).

Eine in Lublin eingesetzte Methode war die Auflistung von allgemein formulierten Zielen und Maßnahmen. Dies half, eine erste Ablehnung durch die beteiligten Akteure zu vermeiden. Im weiteren Prozess war es die Aufgabe der beteiligten Akteure,

diese allgemeinen Ziele und Maßnahmen zu präzisieren. Das gab den Akteuren das Gefühl, Ideengeber der Ziele und Maßnahmen zu sein, und stärkte ihre Identifikation mit dem integrierten Kulturerbe-Managementplan.

Ein weiterer Ansatz zur Entwicklung von Zielen und Maßnahmen war die Einbindung externer Experten. Hierbei ging es vor allem darum, das Fachwissen und die Erfahrung dieser Personen nutzbar zu machen, Herausforderungen und Chancen in umsetzbare Ziele und Maßnahmen umzuwandeln.



A vision as a common strategic agreement between stakeholders is very important as a starting point to develop particular objectives and actions.

Warum ist es hilfreich, eine Vision, Ziele und Maßnahmen zu entwickeln?
Gediminas Rutkauskas, Geschäftsführer,
Vilnius Old Town Renewal Agency



”

Bevor wir genau definieren, was wir machen wollen, ist es wichtig, mit allen Akteuren die Visionen und Ziele zu diskutieren. In Regensburg wurde dieser Teil des Prozesses von den Akteuren in der abschließenden Bewertung als entscheidend eingestuft. Die Möglichkeit, die Visionen, Ziele und potentielle Konflikte von Angesicht zu Angesicht zu diskutieren, wurde sehr gut angenommen. Am Ende wird der Gesamtprozess anhand der Qualität der konkreten Ergebnisse bewertet werden. Daher ist es auch notwendig, von der strategischen Ebene konkrete Maßnahmen abzuleiten. Durch die Definition konkreter Aktionen, samt Kosten und Verantwortlichkeit, kann der integrierte Kulturerbe-Managementplan als Basis für den Umgang und die Entwicklung unseres UNESCO-Welterbes für die kommenden Jahre dienen.“

Warum ist es hilfreich, eine Vision, Ziele und Maßnahmen zu entwickeln?

Matthias Ripp, Welterbekoordinator der Stadt Regensburg



Gasse in der Regensburger Altstadt

Weitere Empfehlungen für die Entwicklung von Zielen und Maßnahmen

- Entwickeln Sie realistische und erreichbare Ziele. Geben Sie jedem Ziel einen klar verständlichen Titel und beschreiben Sie es in wenigen Sätzen, um die Absicht zu verdeutlichen.
- Entwickeln Sie konkrete und messbare Ziele, die die Ableitung konkreter und erforderlicher Aktionen erleichtern und das Monitoring des Erhalts und der Entwicklung des historischen Stadtquartiers ermöglichen (vgl. 4.3.2 Monitoring des Kulturerbes und der Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans).
- Machen Sie die Ziele und Maßnahmen in der Öffentlichkeit und in innerhalb der Stadtverwaltung bekannt.
- Entwickeln Sie erst die Ziele, dann die Maßnahmen. Vermeiden Sie es, Ziele und Maßnahmen gleichzeitig zu diskutieren. Die Maßnahmen sollen die Ziele unterstützen und nicht umgekehrt.
- Entwickeln Sie für jedes Ziel konkrete Maßnahmen und beschreiben Sie diese so genau wie möglich. Geben Sie jeder Maßnahme – für Kommunikationszwecke – einen eingängigen Namen. Stellen Sie weitere Informationen zu Anforderungen und Hinweisen an die Ausgestaltung und Umsetzung der Maßnahme zur Verfügung.
- Ermitteln Sie für jedes Handlungsfeld Schlüsselmaßnahmen, auf die die verfügbaren Ressourcen (Personal und finanzielle Mittel) konzentriert werden. So wird die Förderung jedes Handlungsfeldes so wie ein effizienter Einsatz der verfügbaren Ressourcen gewährleistet.
- Planen Sie keine Maßnahmen, die nicht direkt zu einem Ziel beitragen. Prüfen Sie, ob die Maßnahmen mit regionalen-, nationalen- und/oder EU-Programmen im Einklang stehen, um eventuell Fördermittel beantragen zu können.

Local Action Plan

Eine weitere gute Erfahrung der HerO Partner war, die identifizierten Schlüsselmaßnahmen in einem „Local Action Plan“ (LAP; Maßnahmenplan) zusammenzufassen. Dieser Local Action Plan lieferte weitere Informationen zur Vorbereitung und Umsetzung der Maßnahmen. Hilfreiche Informationen waren beispielsweise:

- **Verantwortlichkeit:** Benennung der für die Umsetzung der Maßnahme verantwortlichen Institution/Person (Kontaktperson/Koordinator). Darüber hinaus werden die Akteure aufgezählt, die in die Entwicklung und Umsetzung der Maßnahme eingebunden werden sollen.
- **Finanzmittel:** Aufzeigen der benötigten Finanzmittel, die zur Umsetzung der Maßnahme erforderlich sind (wenn möglich auch der Personalaufwand).
- **Finanzierung durch/Förderprogramm:** Es wird dargelegt, aus welchen Quellen die Finanzierung erfolgen soll (z.B. aus dem Gemeindehaushalt, aus regionalen-, nationalen- oder EU-Programmen, privaten Institutionen etc.).
- **Finanzmittel gesichert:** Es wird angegeben, ob die Finanzierung bereits gesichert ist oder nicht („ja“ oder „nein“). Für den Fall, dass die Finanzierung noch nicht gesichert ist, ist der nächste Schritt, weitere Finanzmittel zu erschließen oder die Maßnahme an die zu Verfügung stehenden Mittel anzupassen.
- **Zeitplan:** Angabe, in welchem Jahr die Maßnahme umgesetzt werden soll. Bis dahin sind die erforderlichen Ressourcen bereit zu stellen.
- **Verweise auf andere Projekte:** Es wird angegeben, welche weitere Maßnahmen mit dieser Maßnahme im Zusammenhang stehen. Diese Maßnahmen sind aufeinander abzustimmen und bei der Umsetzung zu koordinieren.



The elaboration of the LAP had been an important instrument providing the opportunity of dialogue between stakeholders of the area.

Warum ist ein Local Action Plan hilfreich?
Gaetano Mollura, Stadt Neapel



The LAP has been most valuable in providing a prioritised programme of work for delivery and monitoring.

Warum ist ein Local Action Plan hilfreich?
John Hinchliffe, World Heritage Officer,
Liverpool City Council

Handlungsfeld	Grundsatz							
Ziel	#	Projekttitel + Beschreibung	Verantwortlichkeit (einzubindende Akteure)	Finanzmittel	Finanzierung durch	Finanzmittel gesichert	Zeitplan	Verweise auf andere Projekte
Ziel 1 Kurze Beschreibung	1.1	Titel "Aktion 1" Kurze Beschreibung; Anforderungen	Planungsabteilung, Herr A. (Tourismusbüro)	50.000 €	Gemeindehaushalt	ja	2012	3.1
	1.2	Titel "Aktion 2" Kurze Beschreibung; Anforderungen	Tourismusbüro, Frau B. (Denkmalschutzbehörde)	10.000 €	Gemeindehaushalt + EFRE	ja	2012	–
Ziel 2 Kurze Beschreibung	2.1	Titel "Aktion 1" Kurze Beschreibung; Anforderungen	Wirtschaftsreferat, Frau C. (Stadtmarketing)	250.000 €	Städtisches Entwicklungsprogramm	nein	2013	1.1
	2.2	Titel "Aktion 2" Kurze Beschreibung; Anforderungen	Stadtmarketing, Herr D. (Tourismusbüro)	5.000 €	Gemeindehaushalt	ja	2011	–

Beispiel für die Struktur eines Local Action Plans. Die Local Support Group ist eine gute Ressource, um mit ihr die Schlüsselmaßnahmen zu bestimmen und die Informationen für die Tabelle zusammenstellen.

4.2.3. Entwicklung von Strukturen und Verfahren

Nutzen der Anpassung von Strukturen und Verfahren

Nicht nur Maßnahmen tragen zum Erhalt und zur Entwicklung historischer Stadtquartiere bei. Auch Strukturen und Verfahren sind notwendig, die bei der täglichen Arbeit helfen, (neuen) Herausforderungen und Konflikten adäquat zu begegnen und Entscheidungen zu treffen, die den Vorgaben des integrierten Kulturerbe-Managementplans entsprechen.

Strukturen zeigen dabei den Akteuren auf, welche Einrichtung für welche Bereiche hinsichtlich des Erhalts und der Entwicklung des Kulturerbes verantwortlich sind, wer die Kontaktpersonen sind und wer Entscheidungen trifft. Die Verfahren stellen Abläufe und Prozesse zur Entscheidungsfindung dar und zeigen auf, wie die Bedürfnisse an historische Stadtquartiere koordiniert und tragfähigen Lösungen für Konfliktsituationen ermittelt werden.

Strukturen und Verfahren, die die Akteure fachübergreifend zusammenbringen, haben sich als hilfreich erwiesen, die Zusammenarbeit für den Erhalt des Kulturerbes zu stärken. Sie helfen

Konflikte und Unstimmigkeiten beim Umgang mit dem Kulturerbe zu reduzieren sowie die Umsetzung von Maßnahmen und weiteren Konzepten und Plänen voranzubringen.

Strukturen und Verfahren definieren daher Mechanismen der Interaktion zwischen öffentlichen Einrichtungen, nichtstaatlichen Institutionen, privaten Akteuren etc., um den Erhalt und die Entwicklung der historischen Stadtquartiere effektiv zu steuern. Dabei wird sichergestellt, dass die besonderen Eigenschaften der historischen Stadtlandschaft für zukünftige Generationen erhalten werden.

Was ist zu tun

Basierend auf der Erfahrung des HerO Netzwerks unterstützte die Beantwortung folgender drei Fragen die Ermittlung und Entwicklung relevanter Strukturen und Verfahren für den Erhalt des Kulturerbes.



It is essential to develop management structures/ procedures to ensure that decision-making is democratic, transparent and part of an agreed strategy. Terms of reference for management structures help to clarify the remit of those structures and their purpose. Management structures clarify where responsibility for activities/duties lies and provide a clear focal point for information and action."

Warum ist es hilfreich, Strukturen und Vorgehensweisen zu entwickeln?
John Hinchliffe, World Heritage Officer,
Liverpool City Council



Beispiele für Vorgänge, für die Verfahren und Strukturen zum Erhalt des Kulturerbes zu entwickeln sind

1. Frühzeitige Erkennung neuer Herausforderungen, Gefahren und Konflikte für den Erhalt und die Entwicklung des Kulturerbes
 - Monitoring des Zustands des Kulturerbes und des historischen Stadtquartiers
 - Genehmigung von Bau- und Projektanträgen
2. Koordination von (neuen) Bedürfnissen und Projekten im Zusammenhang mit dem Kulturerbe und dem Stadtquartier
 - Frühzeitige und fachübergreifende Koordinierung von Konzepten, Plänen und Maßnahmen
 - Lösungsfindung für Konfliktsituationen, Streitschlichtung
3. Verfahren für die Umsetzung, Einhaltung und Fortschreibung des Managementplans
 - Überprüfung der Kompatibilität von Konzepten, Plänen und Maßnahmen mit den Grundsätzen und Zielen des Managementplans
 - Überwachung der Ziele des Managementplans
 - Kontrolle der Umsetzung der Schlüsselmaßnahmen
 - Fortschreibung des Managementplans in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess

“

To reach the objectives and develop actions it's important that each stakeholder contribute in function of its own expertise and responsibility. For that a management structure is essential.”

Warum ist es hilfreich, Strukturen und Vorgehensweisen zu entwickeln?
Anne Pignon, Stadtdirektorin, Poitiers



1. Welche Vorgänge sind von Bedeutung, um den Erhalt des kulturellen Erbes zu gewährleisten?

Die Beantwortung der Frage half, spezielle Vorgänge und Situationen zu identifizieren, die für den Erhalt des Kulturerbes von Bedeutung sind. Nützliche Hinweise auf solche Situationen liefern die Ausgangsanalyse und die darin ermittelten Herausforderungen und Bedürfnisse für das historische Stadtquartier (vgl. 4.1.2). Eine weitere Methode, die von den HerO Partnern angewendet wurde, war, zusammen mit der LSG ein Brainstorming durchzuführen, welche Vorgänge und Situationen es durch Verfahren und Strukturen zu managen gilt. Weitere Akteure wurden zu diesem Thema interviewt.

2. Welche Einrichtungen sind/sollten für die Entscheidungsfindung für die ermittelten Situationen verantwortlich sein und als Ansprechpartner zur Verfügung stehen?

Die Beantwortung der Frage half bei der Festlegung der Strukturen für den Erhalt des Kulturerbes (wer ist wofür verantwortlich?). Ein Ansatz der HerO Partner bestand darin, die bestehenden privaten und öffentlichen Institutionen – von nationaler bis lokaler Ebene –, die in den Erhalt der Kulturerbestätte eingebunden sind, zu ermitteln und deren Aufgabe zu beschreiben. Teilweise war dies bereits während der Ausgangsanalyse erfolgt (vgl. 4.1.2). Auf dieser Grundlage wurde überprüft, ob für jede ermittelte Situation (Antwort auf Frage 1) eine verantwortliche Einrichtung als Ansprechpartner zur Verfügung steht. Lag keine Einrichtung vor, war eine (neue) Struktur zu entwickeln bzw. die Verantwortlichkeit festzulegen.

Ferner wurde überprüft, ob die bestehenden Strukturen/Institutionen im Umgang mit den ermittelten Situationen gut funktionieren. Hierzu wurden die Akteure befragt und um Verbesserungsvorschläge gebeten.

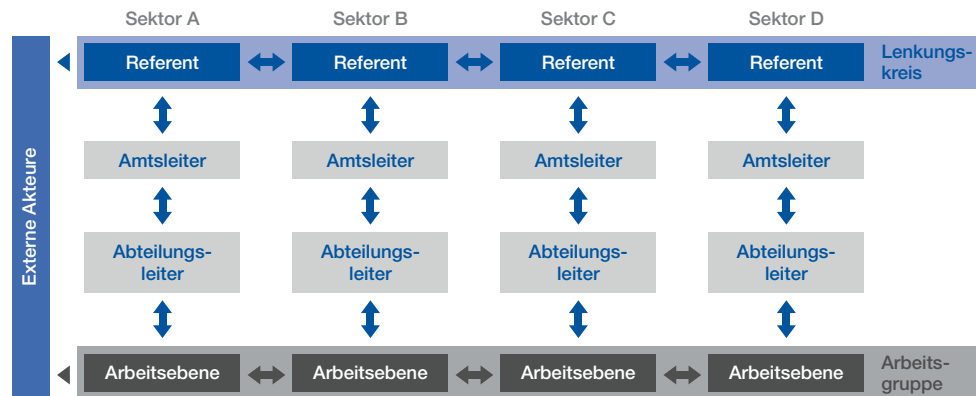
Bei beinahe allen HerO Partnern existiert eine zentrale Einrichtung, die als Hauptaufgabe für den Erhalt der Kulturerbestätte verantwortlich ist. In einigen Fällen handelt es sich um eine Abteilung innerhalb der lokalen Verwaltung, in anderen Fällen wurde eine zusätzliche Lenkungsgruppe gegründet, die sich aus öffentlichen und privaten Akteuren zusammensetzt.

Graz zum Beispiel hat eine Koordinationsstelle für das Welterbe eingerichtet, die als übergeordnete Institution für die Welterbestätte verantwortlich ist. Sie fungiert als Schnittstelle für Informationen, als erster Anlaufpunkt und Koordinator für alle welterberelevanten Aktivitäten. Außerdem übernimmt sie bei der Suche nach Lösungen für schwierige und kritische Fälle die Funktion eines Vermittlers (vor Einreichung eines Projektes) und arbeitet mit den Verwaltungsorganen zusammen, um eine gemeinsame Koordinierung und Absprache zu gewährleisten (vgl. S. 76).

Liverpool hat eine Lenkungsgruppe für das Welterbe gegründet, die unter anderem die Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans koordiniert. Deren genaue Zielsetzung, Verantwortlichkeiten, Verfahrensregeln und Mitglieder sind in der Satzung für die Lenkungsgruppe festgehalten, die im Anhang auf S. 74 zu finden ist. Die Satzung hat in besonderem Maße dazu beigetragen, Klarheit und Transparenz hinsichtlich Pflichten und Funktion der Lenkungsgruppe zu schaffen. Ferner erreicht die Lenkungsgruppe durch die Satzung einen offiziellen Status und Anerkennung.

Lublin ist dabei eine „Task Force“ aus öffentlichen und privaten Akteuren zu bilden (in erster Linie öffentliche und private Grundbesitzer, Vertreter des städtischen Wohnungsunternehmens, des Stadtrats, der Behörde für Denkmalpflege und wichtige geschäftliche, soziale und kulturelle Institutionen in der Altstadt). Sie wird für die Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans verantwortlich sein, wobei die Mitglieder entsprechend ihrer Fachgebiete für bestimmte Bereiche zuständig sind.

Schäßburg hat, neben der für das UNESCO-Welterbe zuständigen Abteilung, innerhalb des Amts für Bauplanung, einen „Citadel Council“ gegründet, der die Interessen der Bewohner der Zitadelle (Teil des UNESCO-Welterbes) vertritt. Dieser Citadel Council fungiert als zwischengeschaltete Stelle zwischen Stadtrat und Bewohnern. Vertreter des Citadel Council werden zu Sitzungen des Stadtrats eingeladen, wo sie zu Themen und Aktivitäten im Zusammenhang mit der Entwicklung der Zitadelle befragt werden sowie Stellungnahmen abgeben können.



Beispiel für eine Struktur zur Koordinierung sektoraler Abteilungen

3. Welche Verfahren sind erforderlich, um sicherzustellen, dass Entscheidungen in Übereinstimmung mit dem Erhalt des Kulturerbes getroffen werden?

Die Beantwortung dieser Frage half, die Verfahren und Prozesse zur Unterstützung des Erhalts des Kulturerbes festzulegen. Ein guter Ansatzpunkt für die Entwicklung der Verfahren war für die HerO Partner, die vorhandenen Verfahren zum Erhalt des Kulturerbes zu ermitteln und diese zu beschreiben.

Darauf basierend wurde überprüft, ob für die ermittelten Situationen (Antworten von Frage 1) ein gut funktionierendes Verfahren existiert oder ob neue Verfahren erforderlich sind. Diskussionen mit der LSG und weiteren Akteuren halfen, Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren.

Zwei Beispiele für Verfahren zur Gewährleistung der Kompatibilität neuer Entwicklungsprojekte mit dem Erhalt des Kulturerbes sind im Anhang ab S. 76. zu finden.

Wie für die Entwicklung der Ziele und Maßnahmen des Managementplans war es auch für die Überprüfen und Festlegung der Strukturen und Verfahren hilfreich, die LSG einzubinden. Die gemeinsame Diskussion förderte die Verbesserung, die Unterstützung und Einhaltung der definierten Strukturen und Verfahren (vgl. „Nutzen des partizipativen und kommunikativen Ansatzes“, S. 20)

Empfehlungen für Strukturen und Verfahren

- Im Laufe der Zeit entwickeln sich informelle Verfahren, die von den im Managementplan festgelegten Verfahren abweichen können. Mitunter können sich diese informellen Verfahren als effizienter erweisen, wenn es darum geht, die Ziele des Managementplans zu erreichen. Passen Sie in diesem Fall die formellen Verfahren entsprechend an.
- Legen Sie Institution und Personen fest, die auf lokaler Ebene für den Erhalt und das Management des Kulturerbes verantwortlich sind.
- Bestimmen Sie eine Einrichtung für die Umsetzung, Einhaltung und Fortschreibung des Managementplans.
- Entwickeln Sie Verfahren und Strukturen, die eine fachübergreifende Koordinierung und Entscheidungsfindung unter Einhaltung der Vorgaben des Managementplans sicherstellen.
- Legen Sie das Ziel eines jeden Verfahrens fest. Dies hilft bei der Ausgestaltung der Verfahren und bei der Auswahl der zu beteiligenden Akteure.
- Kommunizieren Sie die eingerichteten Strukturen und Verfahren öffentlichkeitswirksam.



Die Altstadt von Graz

4.3. Umsetzung und Fortschreibung integrierter Kulturerbe-Managementpläne

Der zentrale Schritt im Zyklus eines integrierten Kulturerbe-Managementplans ist seine Umsetzung und die anschließende Fortschreibung. Damit wird sichergestellt, dass er ein aktuelles und hilfreiches Instrument für den Erhalt und die Entwicklung der historischen Stadtquartiere darstellt.

- A. Umsetzung der Maßnahmen, Strukturen und Verfahren
- B. Überwachung des Kulturerbes und der Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans
- C. Fortschreibung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Diese Schritte müssen während des Erarbeitungsprozesses des integrierten Kulturerbe-Managementplans vorbereitet, geplant und organisiert werden.



4.3.1. Umsetzung der Maßnahmen, Strukturen und Verfahren

Die Umsetzung der Maßnahmen, Strukturen und Verfahren ist der wichtigste Schritt im Zyklus des integrierten Kulturerbe-Managementplans; denn nur durch die Umsetzung und Einhaltung seiner Inhalte kann er seine Wirkung auf den Erhalt und die Entwicklung des historischen Stadtquartiers erzielen. Daher ist die gründliche Vorbereitung der Maßnahmen, Strukturen und Verfahren während der Entwicklungsphase des Managementplans die Grundvoraussetzung für ihre erfolgreiche Umsetzung. Es ist entscheidend, dass die Maßnahmen des Managementplans gut ausgearbeitet worden sind (vgl. S. 47, Struktur eines Local Action Plans):

- genaue Beschreibung aller (Schlüssel-) Maßnahmen sowie der Anforderungen an die Ausgestaltung und Umsetzung,
- eindeutige Festlegung der Einrichtungen, die für die Umsetzung der einzelnen Maßnahmen verantwortlich sind, und Gewährleistung, dass ausreichend Personal zur Verfügung steht,
- Sicherung der finanziellen Mittel für die Umsetzung der (Schlüssel-) Maßnahmen.

Das Gleiche gilt für die Strukturen und Verfahren. Sie sind ebenfalls sorgfältig mit den verantwortlichen Institutionen und den involvierten Akteuren zu besprechen. In der Umsetzungsphase werden die Strukturen und Verfahren implementiert und angewendet bzw. bestehende werden – soweit erforderlich – angepasst. Um sicherzustellen, dass die Strukturen und Verfahren ihre korrekte Anwendung finden, sind die beteiligten Akteure gründlich zu informieren – insbesondere über neue Strukturen und Verfahren. Zu diesem Zweck müssen zielgruppenorientierte Informationen vorbereitet und kommuniziert werden.

Außerdem wird empfohlen, vor der Umsetzung des Managementplans einen Beschluss des Gemeinderats und/oder Bürgermeisters einzuholen.

4.3.2. Monitoring des Kulturerbes und der Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Gründe für das Monitoring

Herausforderungen, Bedürfnisse und Umstände ändern sich mit der Zeit und erfordern eine Anpassung der Inhalte des Managementplans.

Ein kontinuierliches Monitoring des Zustands des historischen Quartiers und seines Kulturerbes ist daher äußerst wichtig. Es erlaubt, neue Probleme, Herausforderungen und sich verändernde Bedürfnisse zu erkennen und dieses Wissen an Entscheidungsträger und andere relevante Akteure weiterzuleiten. Des Weiteren kann mit Hilfe des Monitorings überprüft werden, ob die Umsetzung des Managementplans wie geplant voranschreitet: ob Ziele erreicht und Maßnahmen wie geplant realisiert werden etc. Die Ergebnisse des Monitorings sind somit die Grundlage für die Fortschreibung des Managementplans in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess, um ihn stets auf dem aktuellen Stand zu halten. Die Kommunikation relevanter Ergebnisse an Zielgruppen trägt dazu bei, deren Bewusstsein und die Kenntnis über die aktuelle Situation des Kulturerbes zu fördern sowie relevante Informationen zur Unterstützung von Entscheidungsfindungen zu liefern.



Political transition since the 1990-ies, economic boom at the beginning of the third millennium as well as global decline in 2008-2009 featured by enormous dynamic changes in urban environment. Therefore regular monitoring of situation, analysis of consequences, and timely employment of coordination and support instruments to improve urban conservation and regeneration are extremely important.”

Warum ist Monitoring wichtig?

Gediminas Rutkauskas, Geschäftsführer, Vilnius Old Town Renewal Agency

Was ist zu tun

Basierend auf der Erfahrung des HerO Netzwerks hat sich die Beantwortung folgender drei Fragen als hilfreich erwiesen, um den Erhalt und die Entwicklung von historischen Stadtquartieren produktiv zu überwachen.

1. Was soll überwacht werden?
Was sind die Ziele des Monitoring?

Die Beantwortung dieser Fragen hilft zu definieren, was mit dem Monitoring erreicht und welche Informationen und Erkenntnisse gewonnen werden sollen.

Beispiele für Ziele des Monitoring sind:

Überwachung und Analyse von Entwicklungen und Veränderungen in historischen Stadtquartieren, um diese „sichtbar“ zu machen

- Überwachung des Erhaltungszustands des Kulturerbes so wie der Entwicklung des Quartiers, um problematische Trends frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen abzuleiten (z.B. wie viele historische Gebäude wurden fachgerecht saniert)
- Monitoring der Bedürfnisbefriedigung der Nutzer des historischen Stadtquartiers (z.B. leben die Menschen gerne dort, schätzen sie das Kulturerbe)
- Messung des (wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen) Nutzens des Erhalts des Kulturerbes und der Bedeutung für die städtische Entwicklung

Überprüfung der Umsetzung des Managementplans

- Monitoring des Zielerreichungsgrads des Managementplans (hilfreich für die Fortschreibung des Management- und Maßnahmenplans)
- Kontrolle des Umsetzungsstandes und der Auswirkungen der Maßnahmen/des Maßnahmenplans (z.B. Überprüfung, ob die Maßnahmen wie geplant umgesetzt wurden; ob verbleibende Maßnahmen noch sinnvoll oder durch neue Maßnahmen zu ersetzen sind, um die Ziele des Managementplans zu erreichen)
- Monitoring der Funktionalität und Zuverlässigkeit der Strukturen und Verfahren zum Erhalt des Kulturerbes (um entscheiden zu können, ob die Strukturen und Verfahren anzupassen sind; z.B. wenn mehrere historische Gebäude nicht gestaltungskonform saniert wurden, obwohl eine Gestaltungssatzung vorliegt, ist eventuell das Genehmigungs- und Kontrollsystem zu verbessern)
- Überprüfung, ob neue Projekte, Konzepte, Pläne etc. mit den Zielen des integrierten Kulturerbe-Managementplans übereinstimmen



Regular monitoring of the implementation of Integrated Cultural Heritage Management Plan ensures rapid response to any malfunction occurring after the entry into operation of the plan.”

Warum ist Monitoring wichtig?
Ioan Fedor Pascu, Stadt Schäßburg



The actions implemented must always be confronted with the related objective. Was it a good way to reach it? What is the difference between the intended objective and the reality? What new problems appear? We always have to evaluate before going to continue.”

Warum ist Monitoring wichtig?
Anne Pignon, Stadtdirektion, Poitiers

Die Altstadt von Regensburg



“

It is inevitable that the condition of the historic urban area, aspirations for it and broader socio-economic circumstances around it will change over time and so the situation needs to be monitored so that objectives are still relevant to the current situation and decisions are made on a full understanding of it. Also whilst some agreed actions regarding the historic urban areas in an Integrated Cultural Heritage Management Plan are likely to have been implemented after a specified period, it is unlikely that all agreed actions will have been implemented. Monitoring of the management plan enables an assessment to be made of what has been done and the effectiveness of what has been done.”

Warum ist Monitoring wichtig?

John Hinchliffe, World Heritage Officer,
Liverpool City Council

“

Wenn der integrierte Kulturerbe-Managementplan fertig ist, ist die Arbeit noch nicht erledigt. Das Kulturerbemanagement ist ein permanenter Prozess, bei dem der Managementplan als strategisches Konzept und Aktionsplan dienen kann. Um den Managementplan bestmöglich zu nutzen, ist ein regelmäßig durchgeführtes Monitoring der Ziele und Aktionen erforderlich.“

Warum ist Monitoring wichtig?

Matthias Ripp, Welterbekoordinator der
Stadt Regensburg

Das Rathaus von Poitiers nach der Renovierung



2. Welche Indikatoren helfen bei der Überwachung dessen, was als Gegenstand des Monitorings festgelegt wurde?

Die Beantwortung der Frage war für die HerO Partner hilfreich, als es darum ging, einen oder mehrere Indikatoren für jedes Ziel des Monitorings zu benennen.

Eine Vorgehensweise der HerO Partner war, um den Zielerreichungsgrad der Managementplan-Ziele zu messen, für jedes Ziel einen oder mehrere Indikatoren aufzustellen, die es erlauben den Zielerreichungsgrad darzustellen.

Beispiel für Indikatoren zur Überwachung des Erhalts des Kulturerbes:

Ziel: Erhaltung des baulichen Erbes

- Anzahl der unter Denkmalschutz stehenden bzw. ortsbildprägenden Gebäude (z.B. Erfassung, ob die Anzahl steigt oder sinkt)
- Abbruch von unter Denkmalschutz stehenden bzw. ortsbildprägenden Gebäuden (z.B. Erfassung der Anzahl der jährlich abgebrochenen Gebäude)
- Anzahl sanierungsbedürftiger, unter Denkmalschutz stehender bzw. ortsbildprägender Gebäude (z.B. Erfassung, ob die Anzahl steigt oder sinkt)
- Zur Verfügung stehende finanzielle Mittel zur Sanierung denkmalgeschützter bzw. ortsbildprägender Gebäude (Höhe der verfügbaren Mittel sowie Ausgaben für Erhalt/Sanierung der Gebäude)

Ziel: Nachhaltige Nutzung des baulichen Erbes

- Anzahl der leerstehenden denkmalgeschützten bzw. ortsbildprägenden Gebäude



Das historische Stadtzentrum von Lublin

Ziel: Schutz vor Naturrisiken

- Anzahl der denkmalgeschützten bzw. ortsbildprägenden Gebäude, die durch Umwelteinflüsse beschädigt wurden (z.B. durch Überschwemmungen)
- Beschädigung des Kulturerbes durch Umwelteinflüsse in der Landeswährung (z.B. durch Luftschadstoffe)

Beispiele für Indikatoren der Stadt Schäßburg, um die Förderung des Kulturerbes und des Tourismus darzustellen:

- Anzahl der jährlich durchgeführten (inter)nationalen Projekte – Ausstellungen, Werbung und weitere Kulturprodukte –, die den Wert der Welterbestätte nach außen darstellen
- Anzahl der jährlich durchgeführten (inter)nationalen Projekte in Verbindung mit den Denkmälern in der Welterbestätte
- Partnerschaften mit Ministerien, um gemeinsame Programme festzulegen, die die Welterbestätte in nationale und internationale thematische Kulturrouen einbindet
- Anzahl der Besucher pro Jahr
- Anzahl der Museen
- Anzahl der Veranstaltungen in Denkmälern, die auf der UNESCO-Liste des Welterbes stehen
- Anzahl der Bildungsbesuche
- Anzahl der Aktionen und kulturellen Veranstaltungen für und mit den Bürgern

Ein Beispiel für ein Monitoring-System ist im Anhang auf S. 78 zu finden. Empfehlungen für die Auswahl von Indikatoren sind im Anhang auf S. 79 dargestellt.

3. Wer ist über Ergebnisse des Monitorings in Kenntnis zu setzen, um sicherzustellen, dass notwendigen Maßnahmen und Entscheidungen getroffen werden?

Innerhalb des HerO Netzwerks wurden verschiedene Zielgruppen identifiziert, wie zum Beispiel

- Entscheidungsträger und Politiker,
- verantwortliche Verwaltungseinrichtungen und
- die allgemeine Öffentlichkeit.

Diese Zielgruppen sind über Ergebnisse des Monitorings hinsichtlich ihres jeweiligen Interessengebiets und/oder Verantwortungsbereichs zu informieren. Damit können sie über die aktuelle Situation des historischen Stadtquartiers und des Kulturerbes auf dem Laufenden gehalten bzw. für die Sachlage sensibilisiert werden. Hilfreich war auch, zusammen mit den Monitoringergebnissen den Handlungsbedarf sowie Empfehlungen für Maßnahmen darzustellen. Im Falle von Grundstückseigentümern und Investoren wurden sogar Beratungsdienste angeboten.

Auch bei der Entwicklung des Monitoringsystems war es von Vorteil, die LSG und weitere Akteure einzubinden und gemeinsam Antworten auf die oben genannten Fragen zu definieren. Die gemeinsame Einbindung der Akteure ermöglichte es ferner, die Akteure stärker in die Umsetzung des Monitorings einzubinden, indem sie notwendige Daten und Quellen zur Verfügung stellen, bei der Auswertung und Deutung der Ergebnisse behilflich sind sowie gemeinsam der Handlungsbedarf definieren und die Anpassung von Maßnahmen erörtern.

Empfehlungen für das Monitoring

- Legen Sie Strukturen und Verfahren fest, die eine korrekte Umsetzung des Monitoringsystems sicherstellen: Sammeln und Erfassen der Indikatoren, Analysieren der Daten/Ergebnisse, einschließlich des Handlungsbedarfs; Aufbereitung und Weiterleitung der Ergebnisse an die Zielgruppen.
- Stimmen Sie Indikatoren auf die lokalen Bedürfnisse und Bedingungen ab: Indikatoren müssen zur Verfügung stehen, ebenso wie Ressourcen und Personal, um das Monitoringsystem umzusetzen.
- Führen Sie das Monitoring in regelmäßigen Abständen durch (jährlich oder zumindest alle zwei Jahre).
- Binden Sie die Kollegen vom örtlichen Amt für Statistik in die Entwicklung des Monitoringkonzepts ein, da sie einen guten Überblick über zur Verfügung stehende Daten haben.
- Es kann hilfreich sein, Experten in das Monitoringssystem zu involvieren, um effektive Indikatoren für das Monitoring zu definieren.

4.3.3. Fortschreibung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Gründe für die Fortschreibung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Wenn neue Herausforderungen, Probleme und Bedürfnisse auftreten oder Maßnahmen, Strukturen und Verfahren nicht zum erwünschten Erfolg führen, ist es notwendig, die Inhalte des Managementplans anzupassen. Erfolgt keine Anpassung, kann der Managementplan keinen wesentlichen Beitrag zum Erhalt und zur Entwicklung des historischen Stadtquartiers leisten. Die Fortschreibung des Managementplans bietet auch die Chance, neue Elemente und Themen, die bei der ursprünglichen Erstellung nicht berücksichtigt werden konnten, zu integrieren.

Was ist zu tun

Basierend auf den Ergebnissen des Monitorings sowie weiterer Informationen, die für die Anpassung des Managementplans relevant sind, ist der Managementplan anzupassen, um den Erhalt und die Entwicklung der Kulturerbestätte weiter voranzubringen.

Zu diesem Zweck werden die in diesem Kapitel 4 beschriebenen Schritte wiederholt, wobei nicht der komplette Managementplan neu erarbeitet wird, sondern lediglich diejenigen Teile, die aufgrund der Ergebnisse des Monitorings anzupassen und zu ergänzen sind. Änderungen und Neuerungen des Managementplans sind den relevanten Einrichtungen und Akteuren im direkten Anschluss mitzuteilen, damit sie beachtet und umgesetzt werden.

Es ist wichtig, dass die für die Fortschreibung verantwortliche Einrichtung bereits während der Erarbeitung des Managementplans festgelegt wird.

Das „Liverpool Maritime Mercantile City World Heritage Site Supplementary Planning Document“ wurde als bestes Planungsdokument ausgezeichnet und erhielt den RTPI NW & IHBC NW Award for Conservation. Das Dokument bietet ausführliche Planungsrichtlinien zur Erhaltung und Erneuerung der Welterbestätte und der dazugehörigen Pufferzone. Es befasst sich mit den wichtigen lokalen Planungsfragen, erfüllt nationale gesetzliche Anforderungen und entspricht den internationalen Empfehlungen für gutes Management von Kulturerbestätten in dynamischen Städten.



If circumstances have changed, inadequate actions have been achieved and/ or unexpected results have occurred as a consequence of the actions that have been implemented, then the management plan/ system and programme of future actions can be adjusted/ adapted to suit the new circumstances or to redirect the action plan. Specific issues within the management plan / system can also be addressed in more detail to reflect new demands (following more detailed understanding of that issue and further consultation)."

Warum einen integrierten Kulturerbe-Managementplan angleichen?

John Hinchliffe, World Heritage Officer, Liverpool City Council



Ergänzung zum Liverpooleer Managementplan, das „World Heritage Site Supplementary Planning Document“



5 ZUSAMMENFASSUNG

Die Altstadt von Neapel mit dem Vesuv im Hintergrund

Der Erhalt des Kulturerbes kann wichtige Impulse für die nachhaltige Entwicklung historischer Stadtlandschaften geben (vgl. Kapitel 2). Um dies zu erreichen, muss der Erhalt des Kulturerbes mit der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung der Stadt bzw. des Stadtquartiers verknüpft werden. Es gilt herauszuarbeiten, welchen Beitrag das Kulturerbe zur nachhaltigen Entwicklung der Stadt/des Quartiers beitragen kann und wie die Entwicklung zum Erhalt des Kulturerbes genutzt werden kann.

Durch eine erfolgreiche Anwendung dieses Ansatzes können attraktive, wettbewerbsfähige und multifunktionale historische Stadtlandschaften entstehen, in denen Bewohner gerne leben, Unternehmer gerne arbeiten und Touristen gerne ihre Freizeit verbringen. Dies fördert das Verständnis und die Wertschätzung des einzigartigen Kulturerbes in unseren historischen Städten.

Um dafür eine erfolgreiche Strategie zu entwickeln sind – basierend auf der Erfahrung des HerO Netzwerks – vier wichtige Ansätze zu verfolgen:

- A. der integrierte Ansatz, der den Erhalt des Kulturerbes mit weiteren Themen und Handlungsfeldern verbindet, koordiniert und in Einklang bringt, die mit dem Erhalt und der Entwicklung des Kulturerbes in Wechselwirkung stehen (vgl. 3.1.1);
- B. der partizipative und kommunikative Ansatz, der die relevanten öffentlichen und privaten Akteure in die Entwicklung und Umsetzung der Strategie einbindet und dafür sorgt, dass sich die Akteure mit der Strategie identifizieren und die Inhalt beachten (vgl. 3.1.2);
- C. der Managementansatz, der einen kontinuierlichen Umgang mit dem Kulturerbe über Strukturen und Verfahren sicherstellt und eine stetige Verbesserung des Erhalt und der Entwicklung der Kulturerbestätte anstrebt, basierend auf den Anforderungen des Kulturerbes und den Bedürfnissen seiner Nutzer (vgl. 3.1.3);
- D. der ziel- und umsetzungsorientierte Ansatz, der den öffentlichen und privaten Akteuren durch Festlegung von Zielen und Maßnahmen Orientierung gibt und einen Handlungsrahmen für die Entwicklung der Kulturerbestätte aufzeigt (vgl. 3.1.4).

Innerhalb der Strategie wird das Kulturerbe als einzigartiges Schutz- wie Entwicklungsgut anerkannt und als Querschnittsthema für die Entwicklung einer attraktiven, wettbewerbsfähigen und multifunktionalen historischen Stadt begriffen (Kulturerbe-basierte Stadtentwicklung).

Ein Instrument, das bei der Anwendung dieser Ansätze und Entwicklung solch einer Strategie hilfreich ist, ist ein integrierter Kulturerbe-Managementplan. Dieser definiert ein Managementsystem und einen Maßnahmenplan mit der Zielrichtung, ein angemessenes und ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Erhalt des Kulturerbes und Entwicklung des Stadtquartiers zu erreichen. Hierfür werden insbesondere Maßnahmen zum Erhalt des Kulturerbes und historischer Stadtlandschaften entwickelt und ausgestaltet, die gleichzeitig einen Beitrag zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung sowie zur Lebensqualität in der Stadt leisten.

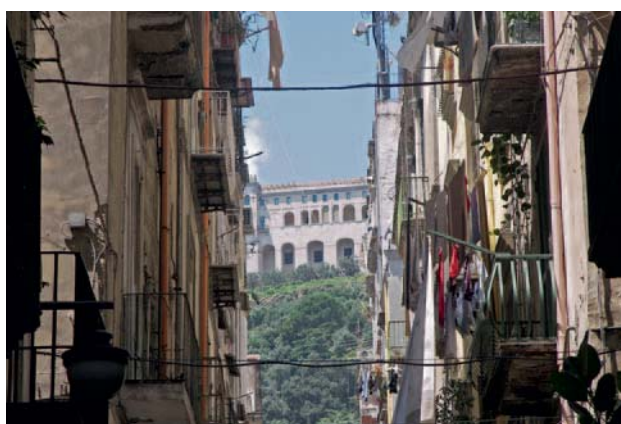
Für die erfolgreiche Erarbeitung und Umsetzung eines integrierten Kulturerbe-Managementplanes bedarf es der gründlichen Vorbereitung. Zentrale Punkte in dieser Phase sind

- der Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (sog. Local Support Group) für die Entwicklung und Umsetzung des Managementplans (vgl. 4.1.1);
- die sorgfältige Analyse der Ausgangssituation der Kulturerbestätte. Die Herausforderungen und Chancen, die sich aus den Erhaltungsanforderungen des Kulturerbes sowie aus den Bedürfnissen und Interessenskonflikten an der Nutzung des Kulturerbestätte ergeben, sowie der Handlungsbedarf sind zu ermitteln, (vgl. 4.1.2);
- die Entwicklung eines „Fahrplans“, der die Ziele und Themen festlegt, die im Rahmen des Managementplans zu behandeln sind, sowie den Erarbeitungsprozess des Managementplans unter Einbindung relevanter Akteure festlegt und strukturiert (vgl. 4.1.3);
- die Sicherung der politischen Unterstützung und finanziellen Ressourcen für den Erarbeitungsprozess des Managementplans (vgl. 4.1.4).

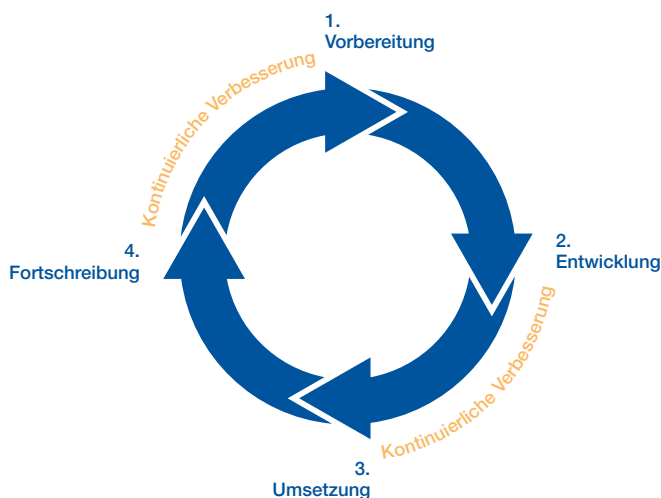
Damit die Vorteile aus den oben genannten vier Ansätzen zum Tragen kommen können, enthalten integrierte Kulturerbe-Managementpläne folgende wichtige Komponenten. Diese Komponenten werden in der Entwicklungsphase zusammen mit der lokalen Arbeitsgruppe und weiteren Akteuren erarbeitet (vgl. 4.2.1; Umsetzung des partizipativen Ansatzes):

- Die Entwicklung konkreter Ziele und Maßnahmen basierend auf den ermittelten Herausforderungen, Chancen und Bedürfnissen des Kulturerbes und seiner Nutzer. Diese geben den öffentlichen und privaten Akteuren Orientierung und zeigen einen Handlungsrahmen für die Entwicklung der Kulturerbestätte auf (vgl. 4.2.2; Umsetzung des ziel- und umsetzungsorientierten Ansatzes);
- Die Festlegung von Instrumenten, Strukturen und Verfahren zur Koordinierung von Bedürfnissen und Vorhaben sowie zur Unterstützung von Entscheidungsfindungen im Arbeitsalltag. Dies zur Sicherstellung, dass getroffene Entscheidungen den Zielen des Managementplans und dem Erhalt der Kulturerbestätte entsprechen und unterstützen (vgl. 4.2.3; Umsetzung des Managementansatzes);
- Die Entwicklung eines Monitoringsystems zur Überwachung des Erhaltungszustands des Kulturerbes und der Entwicklung der Kulturerbestätte, um frühzeitig den Handlungsbedarf aufgrund problematischer Trends und Entwicklungen sowie neuer Herausforderungen und Bedürfnisse an die Kulturerbestätte zu identifizieren (vgl. 4.3.2; Umsetzung des Managementansatzes);
- Die regelmäßige Fortschreibung des Managementplans, damit dieser stets ein hilfreiches und aktuelles Instrument für den Erhalt und die Entwicklung der Kulturerbestätte darstellt. Deswegen bestimmt der Managementplan eine Einrichtung sowie Verfahren zur regelmäßigen Überprüfung und Fortschreibung der Inhalte des Managementplans, basierend auf den Ergebnissen eines Monitorings (vgl. 4.3.3; Umsetzung des Managementansatzes).

Gasse im historischen Stadtzentrum von Neapel



Zyklus eines integrierten Kulturerbe-Managementplans



1. Vorbereitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Aufbau einer lokalen Arbeitsgruppe (Local Support Group)
- Analyse der Ausgangslage
- Entwicklung eines Fahrplans zur Erstellung des Managementplans
- Sicherung der politischen und finanziellen Unterstützung

2. Entwicklung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Einbindung der Local Support Group und weiterer Akteure
- Entwicklung von Leitbild, Zielen und Maßnahmen
- Entwicklung von Strukturen und Verfahren

3. Umsetzung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Implementierung der Maßnahmen, Strukturen, Verfahren

4. Fortschreibung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

- Überwachung des Erhalts und der Entwicklung
- Fortschreibung des Managementplans

Die Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans ist ein komplexer Prozess, da unterschiedliche Akteure und sektorale Konzepte sowie Pläne einzubinden und zu koordinieren sind. Die Anstrengungen lohnen sich aber, da eine sorgfältige Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans die Aktivierung des Kulturerbes zugunsten der städtischen Entwicklung unterstützt (vgl. Kapitel 2) und gleichzeitig den Erhalt des Kulturerbes und die zukunftsorientierte Entwicklung der Kulturerbestätte effektiv steuert und sicherstellt. Dadurch wird das einzigartige Kulturerbe für heutige Generationen nutzbar gemacht und für zukünftige Generationen bewahrt.

Integrierte Kulturerbe-Managementpläne in Stichworten

Leitprinzipien und Ansätze

- Verbinden Sie den Erhalt des Kulturerbes mit der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklung der Stadt bzw. des Quartiers.
- Streben Sie multifunktionale historische Stadtlandschaften an, die die Bedürfnisse ihrer Nutzer erfüllen und austarieren.
- Koordinieren und steuern Sie die Bedürfnisse und Interessenskonflikte der Akteure untereinander und mit den Anforderungen des Kulturerbes.
- Wenden Sie den integrierten Ansatz an und koppeln die den Erhalt des Kulturerbes mit weiteren Handlungsfeldern der Stadt- und Quartiersentwicklung (vgl. 3.1.1).
- Wenden Sie den partizipativen Ansatz an, indem Sie relevante Akteure einbinden und eine „Kulturerbestätte für alle“ anstreben (vgl. 3.1.2 und 4.2.1).
- Wenden Sie den Managementansatz an und legen Sie Verfahren und Strukturen zur Koordination, zur Entscheidungsfindung und zum Monitoring fest, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess für das Kulturerbe zu erreichen.
- Wenden Sie den ziel- und umsetzungsorientierten Ansatz an, indem Sie konkrete Ziele und Maßnahmen für die Kulturerbestätte entwickeln (vgl. 3.1.4 und 4.2.2).
- Berücksichtigen Sie das materielle und das immaterielle Kulturerbe.





ANHANG

Die Altstadt von Schäßburg

Beispiele für Ziele von integrierten Kulturerbe-Managementplänen

Schäßburg

- Steuerung und Monitoring der historischen Stadtlandschaft, die in die Welterbeliste der UNESCO aufgenommen wurde
- Erhaltung und wissenschaftliche Restaurierung der historischen Denkmäler
- Wahrung eines optimalen Gleichgewichts zwischen der Tatsache, dass die Zitadelle bewohnt ist, und der Absicht, sie für touristische Zwecke aufzuwerten
- Ermittlung der wichtigsten Schwachstellen des Kulturerbes in der historischen Stadtlandschaft und Schaffung von klaren Rahmenbedingungen für den Schutz, den Erhalt und die Steigerung seines Werts

Regensburg

- Erhalt der UNESCO-Welterbestätte „Altstadt Regensburg mit Stadtamhof“
- Sicherung der Multifunktionalität der Regensburger Altstadt und Erhalt einer vitalen und attraktiven Stadtlandschaft für Bewohner und Besucher
- Wahrung der Balance und Koordination zwischen dem Erhalt des baulichen Erbes und der nachhaltigen Entwicklung der Stadtlandschaft (soziale, wirtschaftliche und ökologische Aspekte) durch Anwendung eines integrierten Managementansatzes
- Koordination und Steuerung von (widersprüchlichen) Bedürfnissen und Interessen aller betroffenen Akteure (z. B. Bewohner, Besucher, Einzelhandel, Denkmalpflege)

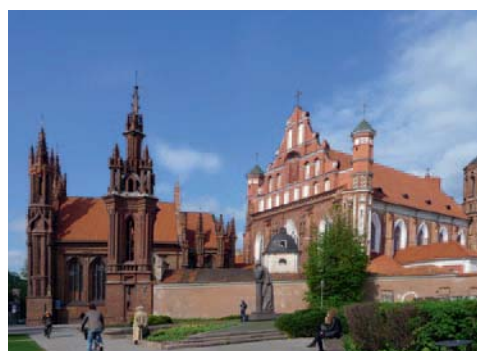
Neapel

- Einleitung eines umfassenden Sanierungsprozesses der Welterbestätte durch die Neudefinierung der Identitäten „Kultur“ und „Touristenmagnet“ als Motor einer wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung
- Schaffung von einvernehmlichen Rahmenbedingungen für den Erhalt und das Management der Welterbestätte
- Koordination von sektoralen Verfahren, Planungen, Aktionen etc., die auf die historische Stadtlandschaft und ihr Kulturerbe sowie ihren sozialen Wert ausgerichtet sind und sich auf sie auswirken

Wilna

- Wahrung und ausgedehntere Nutzung der kulturellen und natürlichen Besonderheit des historischen Zentrums von Wilna
- Steigerung der Attraktivität des historischen Zentrums für Wohnen, kreative Arbeit, Tourismus und Einzelhandel
- Schaffung von Rahmenbedingungen für das Management zum Schutz des historischen Zentrums (der Welterbestätte) von Wilna
- Verbesserung des Dialogs in der Altstadt
- Förderung von Aktivitäten und Förderung des Bewusstseins für die Erhaltung und der Selbstentfaltung der örtlichen Gemeinde
- Unterstützung der Zusammenarbeit von öffentlichen und privaten Sektoren

Oben: Der Haidplatz in der Regensburger Altstadt
Mitte: Historisches Gebäude in Neapel
Unten: St. Annen- und Bernhardiner Kirche in Wilna



Beispiele eines Arbeitsprogramms für die Entwicklung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans

Wilna

Aktivität: kurze Beschreibung		Verantwortlich	Zeitplan
1.	Analyse der aktuellen Situation		Dezember 2008 September 2009
2.	Vorbereitung des Aktionsplans	OTRA	August 2009 November 2009
3.	Vorschläge bezüglich der Bedeutung des Welterbegebiets, die dem Kultusministerium von der LSG vorgelegt werden	OTRA	September 2009 November 2009
4.	Vorbereitung des Entwurfs des Managementplans durch die LSG während einer Reihe von LSG-Treffen	OTRA	Januar 2009 Februar 2010
5.	Vorlage des Entwurfs des Managementplans bei staatlichen Institutionen zur Genehmigung (Abteilung für Denkmalpflege, Ministerien, staatliche Kommission für Kulturerbe)	Abteilung für Denkmalpflege	März 2010 Oktober 2010
6.	Prüfung des Entwurfs des Managementplans in verantwortlichen Gremien des Gemeinderats	OTRA	Oktober 2010 Dezember 2010
7.	Genehmigung des endgültigen Managementplans durch den Gemeinderat	Gemeinderat	Januar 2011 März 2011

OTRA (= Vilnius Old Town Renewal Agency)

Regensburg

Datum		Inhalt
1. LSG	26. Januar 2009	Präsentation und Diskussion der Ziele des Regensburger Managementplans; Präsentation und Diskussion der Ziele und Ergebnisse der LSG zur Unterstützung der Ausarbeitung des Managementplans sowie der Erwartungen der Mitglieder der LSG hinsichtlich ihrer Teilnahme an dem Prozess.
2. LSG	05. Mai 2009	Präsentation und Diskussion des Arbeitsplans der LSG zur Unterstützung der Ausarbeitung des Managementplans; Präsentation und Diskussion der Analyse bestehender Konzepte, Pläne, Studien, Instrumente, die für das Welterbe relevant sind, und ihrer Auswirkungen auf weitere Aktionen.
3. LSG	02. Juli 2009	Präsentation und Diskussion der Vision, der Grundsätze und Ziele für das Welterbe sowie seiner Handlungsfelder, basierend auf der Analyse des aktuellen Stands (integrierter Ansatz).
4. LSG	08. September 2009	Präsentation und Diskussion möglicher Maßnahmen innerhalb der Handlungsfelder zur Unterstützung der Vision und der Ziele für die Welterbestätte (integrierter Ansatz).
5. LSG	03. Dezember 2009	Präsentation und Diskussion des Managementsystems zur Sicherung des integrierten Ansatzes sowie des Managementansatzes im Managementplans (aktuelle Strukturen und Vorgehensweisen sowie Verbesserungsbedarf).
6. LSG	11. März 2010	Präsentation und Diskussion des Maßnahmenplans zur Umsetzung des Managementplans.
7. LSG	23. Juni 2010	Präsentation und Diskussion der endgültigen Strukturen und Vorgehensweisen, die innerhalb des Managementplans umgesetzt werden sollen.
8. LSG	08. Dezember 2010	Präsentation und Diskussion des Managementplans.

Beispiel aus Liverpool für einen „Fahrplan“ zur Ausarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Ziele des integrierten Kulturerbe- Managementplans

1. Ziel der Überarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Erstellung eines konsensorientierten Rahmenwerks für die Erhaltung und das Managements der Welterbestätte unter Berücksichtigung

- a. der Richtlinien für die Durchführung des Übereinkommens zum Schutz des Kultur- und Naturerbes der Welt (2005): „Alle in die Liste des Erbes der Welt eingetragenen Güter müssen über ein angemessenes langfristiges Schutz- und Verwaltungssystem durch Gesetze, sonstige Vorschriften, institutionelle Maßnahmen oder Traditionen verfügen, das ihre Erhaltung (die der Unversehrtheit und Echtheit der Stätte) gewährleistet.“
- b. der Erklärung zum Erhalt der historischen Stadtlandschaft (2005): „... die Notwendigkeit, zeitgenössische Architektur in einen konkreten Kontext mit der historischen Stadtlandschaft zu stellen, und die Wichtigkeit, Studien über die Beeinflussung von kulturellen, visuellen oder anderen Werten durchzuführen, wenn zeitgemäße Interventionen geplant werden.“

Ein weiteres Ziel wird es sein, die wichtigen ergänzenden Richtlinien zur Entwicklung und Erhaltung umzusetzen, die in dem „Supplementary Planning Document“ aus dem Jahr 2009 enthalten sind.

2. Ziel des überarbeiteten Managementplans

Ziel des überarbeiteten Managementplans ist die verbesserte Identifikation, der Schutz und der Erhalt der Welterbestätte durch:

1. die Aufrechterhaltung eines verantwortlichen Veränderungsmanagements in einer sich wandelnden globalen Wirtschaft
2. die Sicherstellung, dass strategische Konzepte vorhanden sind, um Maßnahmen zu unterstützen und zu gewährleisten, die die bedeutenden historischen Güter fachgerecht erhalten und dass sie nachhaltig genutzt werden
3. die Erhöhung der Standards städtischer Gestaltung: Förderung zeitgenössischer Gestaltungslösungen, die die typischen Charakteristika der historischen Stadtlandschaft beachten
4. die Förderung der Wertschätzung der Welterbestätte und ihres Beitrages für die Tourismusindustrie
5. die Verbesserung des Verständnisses für den außergewöhnlichen universellen Wert der Stätte mit Hilfe von ausführlichen Studien in multimedialer Darstellung

Ziel des integrierten Kulturerbe-Managementplans ist es nicht, Veränderungen zu verhindern, sondern, im Sinne der Budapester Erklärung der UNESCO aus dem Jahr 2002, Veränderungen zu nutzen:

„... sich bemühen, ein angemessenes und ausgewogenes Gleichgewicht zwischen Erhalt, Nachhaltigkeit und Entwicklung zu erzielen, damit Welterbegüter mit Hilfe von sinnvollen Maßnahmen, die zur sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung und Lebensqualität in unseren Gemeinden beitragen, geschützt werden können.“

Angestrebte Ergebnisse

Die angestrebten Ergebnisse des überarbeiteten Managementplans sind die folgenden:

1. Der Managementplan soll ein aktuelles fachübergreifendes Strategiedokument sein, das gängigen lokalen, nationalen und internationalen Richtlinien, Verfahren und Strategien entspricht;
2. Er bildet die Grundlage für das Arbeitsprogramm des World Heritage Officers und wird das Arbeitsprogramm weiterer Akteure beeinflussen;
3. Er soll sicherstellen, dass der Schutz und die Aufwertung der historischen Stadtlandschaft bei allen Entscheidungen, die die Stätte betreffen, berücksichtigt werden;
4. Er ist Grundlage für die Ressourcenvergabe für die Welterbestätte;
5. Er stellt die Grundlage dar für weitere Unterstützung aus der Bevölkerung.



Die „Pier Head“ Gebäude in Liverpool

Struktur und Inhalt des integrierten Kulturerbe-Managementplans

Der Managementplan gliedert sich wie folgt:

1. Einführung
2. Beschreibung der Stätte
3. Bedeutung des Welterbegebiets und außergewöhnlicher universeller Wert
4. Überprüfung des Fortschritts 2003-9
5. Aktuelle Möglichkeiten, Bedrohungen und Managementthemen
6. „Vision für die Welterbestätte“ und Ziele des Managements
7. Umsetzung (Aktionsplan) und Monitoring

Arbeitsplan zur Erarbeitung des integrierten Kulturerbe-Managementplans einschließlich Verantwortlichkeiten und Zeitplan

Die wichtigsten Bausteine des Managementplans sind:

1. die Vision, wie sich das Welterbegebiet in den nächsten 30 Jahren entwickeln wird
2. die Ziele – wie die Vision realisiert wird
3. der Aktionsplan – wie die Ziele erfüllt werden

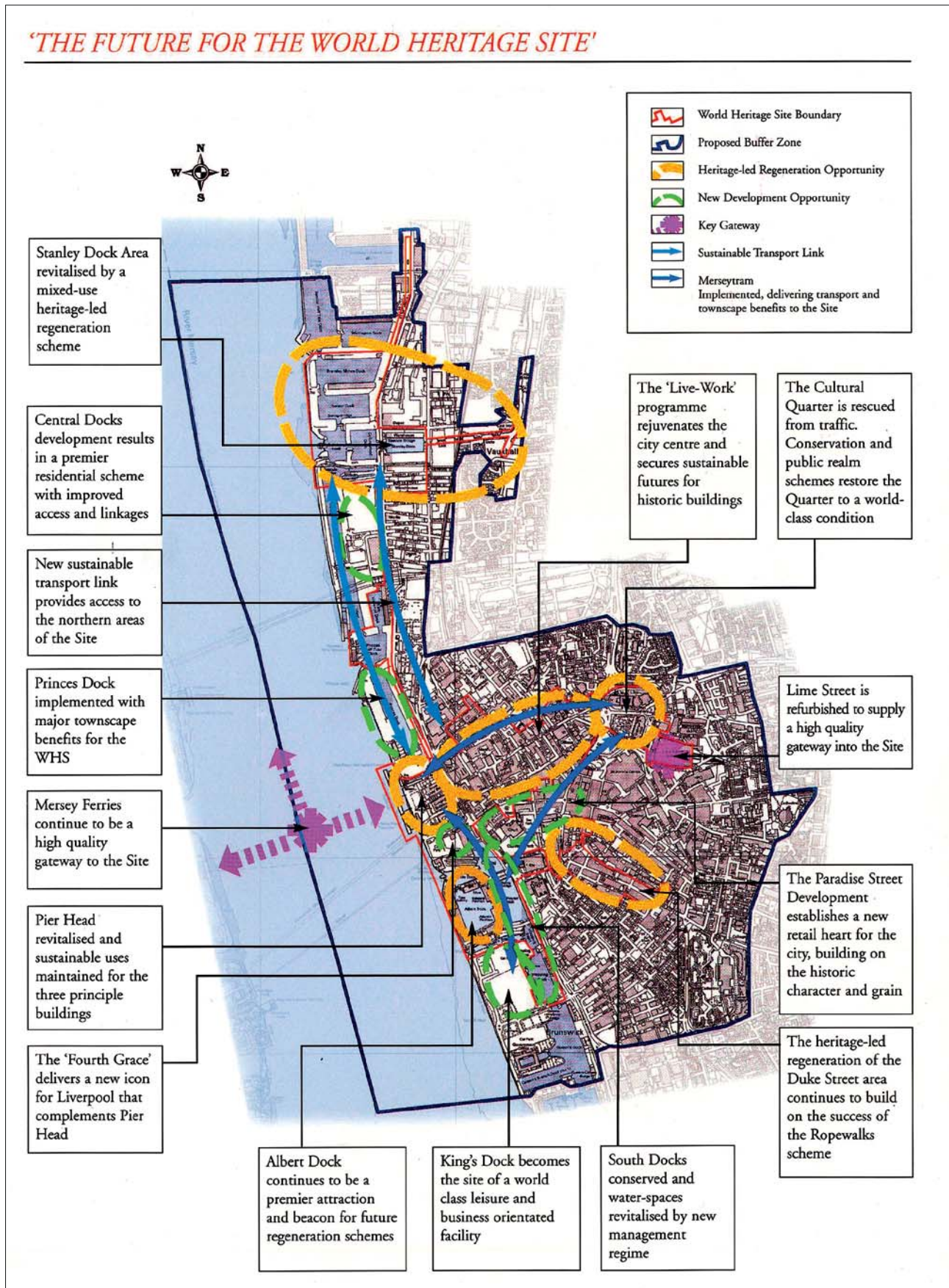
Hier wird beschrieben, welche Aktivitäten in welcher Reihenfolge durchgeführt werden sollen, um den Managementplan zu erarbeiten und die Ziele zu erreichen. Es wird dargestellt, wie die Local Support Group und weitere Akteure in diesen Prozess eingebunden werden. Für jede Aktivität wird ein Verantwortlicher benannt und ein Zeitrahmen festgelegt.

Die wichtigsten Schritte für die Erarbeitung eines Managementplans für die Welterbestätte Liverpool

Action	Key Responsibility	Timescale
1. Production of first WHS Management Plan	Liverpool City Council (LCC), English Heritage, (EH), Liverpool Vision (LV), North West Development Agency (NWD), Merseytravel (MT) and Government Office North West (GONW)	2002 – 2003
2. Production of final World Heritage Site Supplementary Planning Document (WHS SPD)	LCC, EH, LV, NWD, GONW and Commission for Architecture and the Built Environment (CABE)	October 2006 – November 2009
3. Undertake Baseline Study of progress in meeting objectives and delivering actions in 2003 Management Plan. Key achievements and failures in: ■ Protection of heritage assets ■ Conservation of heritage assets ■ Presentation of heritage assets	LCC to lead but consult with all members of LSG	August 2009 – September 2009
4. Prepare Interpretation and Education Strategy	LCC and EH to lead but to consult all members of LSG, other stakeholders and public	August 2009 – October 2009
5. Consultation on Current Key Issues	LCC to lead but consult with all members of LSG, other stakeholders and public	November 2009 – December 2009
6. Appoint consultants to prepare Draft Management Plan	LCC, EH, LV and NWD to lead	January 2010 – March 2010
7. Preparation of Draft Revised Management Plan	LCC, EH, LV and NWD to lead but consult with all members of LSG	April 2010 – June 2010
8. Public consultation Draft of Revised Management Plan, including Vision, Objectives and Actions	LCC, EH, LV and NWD to lead but consult with all members of LSG, all stakeholders and public	July 2010 – August 2010
9. Final Revised Management Plan	LCC, EH, LV and NWD to lead	September 2010 – December 2010
10. Ongoing implementation and monitoring	LSG	December 2010 –

Beispiele für Leitbilder für historische Stadtlandschaften

Leitbild für die Welterbestätte Liverpool





Die Zitadelle von Schäßburg

Leitbild für die Welterbestätte von Schäßburg

Der Wohncharakter in der **Zitadelle** soll gestärkt und das Nebeneinander verschiedener Funktionen gefördert werden, um eine ausschließlich touristische Nutzung zu vermeiden. Der integrierte Kulturerbe-Managementplan wird dabei helfen, dieses Ziel umzusetzen. Öffentliche denkmalgeschützte Gebäude (einschließlich der Türme) sollen insbesondere für kulturelle Aktivitäten genutzt werden.

Die untere Stadt soll Standort der kommerziellen Nutzungen werden und sich somit deutlich von der Zitadelle unterscheiden, in der die typischen lokalen Charakteristika unbedingt zu erhalten sind. Der derzeitige Park im Zentrum soll in einen öffentlichen Platz zurückverwandelt werden und den Handel sowie sozialen Austausch fördern.

Das Areal um den **Bahnhof und Busbahnhof** am Rande der Pufferzone soll als Verkehrsknotenpunkt für den öffentlichen Nah- und Fernverkehr sowie als Anlaufstelle für Touristen mit kleineren Hotels und Jugendherbergen, Büros und Wohnungen ausgebaut werden.

Leerstehende Industriegebäude in der Pufferzone sollen saniert und in das Stadtleben integriert werden, indem sie neuen Nutzungen zugeführt werden.



Der Neupfarrplatz in Regensburg mit dem Dom St. Peter im Hintergrund

Beispiele für Ziele und Maßnahmen eines integrierten Kulturerbe- Managementplans

Regensburg

Ziele (Handlungsfeld „Erhalt des kulturellen Erbes“)

- **Erhalt des baulichen Erbes:**
Die Stadt Regensburg setzt sich durch Anwendung und Weiterentwicklung wirksamer Instrumente aktiv für den Erhalt des baulichen Erbes ein. Sanierungsbedürftige Gebäude, insbesondere gefährdete Baudenkmäler, werden behutsam instand gesetzt. Angemessene Unterstützung sowie finanzielle Mittel dazu sollen nach Möglichkeit auch Privaten zur Verfügung gestellt werden.
- **Erhalt des Stadtbilds:**
Die visuelle Integrität des Welterbes wird durch geeignete Instrumente sichergestellt.
- **Nachhaltige Nutzung und Weiterentwicklung:**
Das bauliche Erbe wird verträglichen, nachhaltigen Nutzungen zugeführt. Dabei werden innovative und individuelle Lösungen im Spannungsverhältnis von Bewahrung des Baukulturerbes und zeitgemäßen Nutzungsanforderungen angestrebt.
- **Dokumentation und Monitoring:**
Die Dokumentation des baulichen Bestands wird fortgeführt, aktualisiert und hinsichtlich der „Benutzbarkeit“ verbessert. Das Welterbe-Monitoring wird fortgesetzt und verbessert.
- **Schutz vor Naturrisiken und Anpassung an den Klimawandel:**
Das Welterbegebiet wird unter Berücksichtigung von denkmalpflegerischen Belangen vor Naturrisiken geschützt und an die Folgen des Klimawandels angepasst.

Liverpool

Ziele

- Weiterhin sicherstellen, dass die Gestaltung aller neuen Gebäude innerhalb der Welterbestätte und der Pufferzone von hoher Qualität sind
Aktionen:
 - Gestaltungsleitfaden
 - Supplementary Planning Document
- Das bauliche Erbe weiterhin überwachen, um sicherzustellen, dass sanierungsbedürftige Gebäude ermittelt und Maßnahmen zu deren Instandsetzung eingeleitet werden; Umsetzung eines Konzepts zur regelmäßigen Besichtigung und Wartung aller historischen Gebäude und Denkmäler
Aktionen:
 - Ausführliche Studie über den Wert des kulturellen Erbes und die damit verbundenen Anforderungen
 - Auflistung von Gebäuden, die sich gemäß des „Townscape Appraisal“ in ihrer Form und ihrem Maßstab nicht in das historische Stadtbild einfügen
 - Förderung von Neubauten anstelle dieser Gebäude

Schäßburg

Ziele (Handlungsfeld „Erhaltung, Schutz und nachhaltige Entwicklung“)

- Erhaltung und Nutzung des baulichen Erbes
Aktion: Erneuerung der Gebäude, die nicht mit dem Welterbestatus vereinbar sind
- Stärkung des Wohncharakters innerhalb der Welterbestätte (Zitadelle)
Aktion: Die Zufahrt in die Zitadelle einschränken, alternative Zugangswege finden
- Förderung des heterogenen Charakters und der heterogenen Nutzung des Welterbeareals sowie des angrenzenden Gebiets
Aktion: Errichtung eines kulturellen Treffpunkts in der unteren Stadt, in der es ein neues Museum mit Dauerausstellungen und temporären Ausstellungen, einen Konferenzraum, Archive und Lagerräume, Fremdenzimmer, eine Musikschule etc. geben wird
- Sensibilisierung für die Werte des Kulturerbes
Aktion: Aktivitäten mit Schulen, um das Bewusstsein für die Stätte zu fördern

Neapel

Das historische Stadtzentrum und das Hafenviertel von der Piazza Municipio bis zur Piazza Mercato:
Nachhaltige Entwicklung durch Minimierung der negativen Auswirkungen des Kreuzfahrttourismus

Konkretes Ziel 1 Aufwertung des denkmalgeschützten Gebiets am Wasser	Konkretes Ziel 2 Stadterneuerung durch neue Nutzungen für denkmalgeschützte Gebäude in der Stadt und am Hafen	Konkretes Ziel 3 Maximierung der wirtschaftlichen und sozialen Effekte von Kreuzfahrten sowie Unterstützung der sozialen und wirtschaftlichen Entwicklung der „unteren Stadt“
Aktion 1.1 Sanierung der Via Marina Aktion 1.2 Renovierung von Privateigentum unterstützen Aktion 1.3 Erneuerung der Straßen und Plätze des Viertels Aktion 1.4 Umgestaltung der Piazza Mercato Aktion 1.5 Verbesserung der Infrastruktur Aktion 1.6 Erneuerung des Bereichs 28 des PRG (Bebauungsplan der Stadt Neapel)	Aktion 2.1 Einwanderungsmuseum im Immacolatella-Gebäude Aktion 2.2 Carmine-Kirchenkomplex und Carmine-Platz Aktion 2.3 Bayard-Bahnhof der Eisenbahnlinie Neapel-Portici und Garibaldi-Straße Aktion 2.4 Schulkomplex Carminello al Mercato (antikes Mönchskloster) Aktion 2.5 Eligio-Kloster und -Kirche Aktion 2.6 Ehemaliges Hotel des Londres Aktion 2.7 Gebäude in Vico del Leone	Aktion 3.1 Entwicklung eines Einkaufszentrums in dem multifunktionalen Kreuzfahrtterminal Aktion 3.2 Informationsstellen für Kreuzfahrtpassagiere und Besatzung Aktion 3.3 Anpassung der Öffnungszeiten der Geschäfte an den Kreuzfahrttourismus Aktion 3.4 Bessere Schulungen für Angestellte in der Tourismusbranche Aktion 3.5 Verkehrliche Anbindung des Hafens an das historische Zentrum Aktion 3.6 Umfang der städtischen Aktionen für das UNESCO-Welterbegebiet Aktion 3.7 Unterstützung der Aktivitäten im Zusammen- hang mit der historischen Stadtlanschaft: Goldhandwerk und Textilbranche

Inhaltsverzeichnis des Liverpool Managementplans (2003)

The Future for the World Heritage Site	2
The Management Plan	4
Foreword by the Secretary of State, The Rt Hon Tessa Jowell MP	5
Preface by Councillor Mike Storey, CBE, Leader of Liverpool City Council	6
Introduction By Sir Neil Cossons, Chairman of English Heritage	7

Part 1 Introduction

1.1	What is World Heritage?	12
1.2	The United Kingdom and World Heritage	13
1.3	Process of Inscription	14
1.4	The Need for a World Heritage Site Management Plan	14
1.5	Basis of the Plan	15
1.6	Status of the Plan	16
1.7	Preparation of the Plan	17
1.8	Structure of the Plan	18

Part 2 Description of the Site

2.1	Location and Extent	22
2.2	Description of the Site	31
2.3	Interests and Ownership	41
2.4	Legal Status	42
2.5	Protective Measures	44
2.6	Agencies with Management Responsibility	49

Part 3 Statement of Significance

3.1	Statement of Significance	52
3.2	Nomination Criteria	60

Part 4 Opportunities, Threats and Management Issues

4.1	Introduction	64
4.2	Opportunities	65
4.3	Threats	68
4.4	Management of the Site	70
4.5	Regeneration	72
4.6	Built Heritage Conservation	82
4.7	Townscape and Public Realm	89
4.8	New Development	94
4.9	Transportation	97
4.10	Archaeology	99
4.11	Understanding the Site	104
4.12	Cultural and Intangible Heritage	107
4.13	Education and Interpretation	114
4.14	Visitor Management and Sustainable Tourism	115
4.15	Site Boundary	119
4.16	Setting of the Site	121
4.17	Natural Environment	127

Part 5 ‘The Future for the World Heritage Site and Management Objective’

5.1	Introduction	132
5.2	‘The Future for the World Heritage Site’	132
5.3	Management of the Site	134
5.4	Regeneration	137
5.5	Built Heritage Conservation	138
5.6	Townscape / Public Realm	141
5.7	New Development	143
5.8	Transportation	145
5.9	Archaeology	146
5.10	Understanding the Site	147
5.11	Cultural and Intangible Heritage	148
5.12	Education and Interpretation	150
5.13	Visitor Management and Tourism	151
5.14	Setting of the Site	153
5.15	Natural Environment	153

Part 6 Implementation and Monitoring

6.1	Introduction	156
6.2	Implementing the Management Plan	157
6.3	Action Plan	158
6.4	Monitoring and Reviewing the Plan	174
6.5	Monitoring the Site	174
6.6	Administrative arrangements for monitoring the property	177

Bibliography

Appendix 1

Index of Principal Post-Medieval Monuments shown on Figures 4.1 and 4.2	181
---	-----

Figures

2.1	Location of the Site	23
2.2	Location Plan at 1:20,000 showing the Site and its natural and built environment	24
2.3	Plan of the Nominated Site divided into six areas	25
2.4	Nominated Site and the proposed Buffer Zone, together with natural features, listed buildings and conservation areas	30
4.1	Principal Medieval and Early Post-Medieval Features	101
4.2	Key 18th and 19th Century Features	102
4.3	Visual Elements of the setting of the Site	123
	‘The Future for the World Heritage Site’	133
4.16	Setting of the Site	121
4.17	Natural Environment	127



Die historischen Hafenanlagen von Liverpool

Aufgabenbereich der Liverpooler „World Heritage Site Steering Group“ (Local Support Group)

1. Terms of Reference of the WHS Steering Group

The functions and responsibilities of the Steering Group are to:

- a. Act as the local advisory group for Liverpool on behalf of the UK government to ensure that all obligations and responsibilities, under the World Heritage Convention, are met by promoting public awareness and protection of the outstanding universal value of Liverpool's World Heritage Site (WHS), as set out in the Statement of Outstanding Universal Value (See Appendix 1 for the statement that has been submitted to the WH Committee and awaiting approval)
- b. Use the influence of all organisations represented on the Steering Group to ensure that the outstanding universal value of Liverpool's WHS is:
 - i. identified, through research into that outstanding universal value of the site
 - ii. protected, through statutory and non-statutory controls
 - iii. conserved, through maintenance, repair and enhancement
 - iv. presented, through high quality interpretation and educational programmes
- c. Provide advice on the gathering and provision of information in connection with the periodic and reactive monitoring of the WHS, as requested by the World Heritage Committee
- d. Recommend priorities for the implementation, monitoring, review and revision of the Site's Management Plan, to the organisations represented on the Steering Group
- e. Lobby and advocate to ensure that all organisations, especially those represented on the Steering Group, give priority to WHS interests and undertake practical works in connection with the implementation of the Management Plan
- f. Provide advice to Liverpool City Council, other agencies, the public and property owners on the implementation of the WHS Management Plan
- g. Promote the World Heritage Site in the context of tourism, regeneration and public benefit and ensure that the WHS status is used positively in the visitor management, tourism generation and in urban regeneration
- h. Encourage and lobby for the allocation of financial resources to take forward the objectives and actions of the Management Plan
- i. Provide guidance to Liverpool City Council on the work priorities for the World Heritage Site, receiving and approving an annual report and an annual Action Plan
- j. Encourage the development of educational opportunities connected with the WHS and ensure that the outstanding universal value of the WHS is transmitted

2. Background

- 2.1 Under the terms of UNESCO's World Heritage Convention (1972) the responsibility for ensuring the proper conservation and management of properties, which are on its World Heritage List, lies with the State Party (the Department for Culture, Media and Sport [DCMC]). DCMS has delegated local responsibility for Liverpool World Heritage Site to the WHS Steering Group and monitors that local management through membership of it.

3. Purpose of the WHS Steering Group

- 3.1 The members of the Steering Group form a two-way bridge, relaying relevant information from the Steering Group to the organisations that they represent and from those organisations to the Steering Group.
- 3.2 When representing organisations at the Steering Group, those members of the Steering Group have enhanced responsibility as custodians of the WHS.
- 3.3 The WHS Steering Group can receive reports and presentations on planning issues for information but its function is not to act as an advisory committee on development proposals.

4. Practicalities

1. The Steering Group shall be chaired by a member of the Steering Group for a period of 2 years, although the chair can serve further terms, if agreed by the Steering Group
2. The Secretariat to the Steering Group shall be provided by Liverpool City Council
3. The Steering Group shall meet every 3 months
4. The minutes of the Steering Group shall be publicly available
5. The Terms of Reference may be reviewed by the Steering Group at any time, and may be amended following full discussion of a revised draft at a meeting of the Steering Group
6. If a member is unable to attend a meeting they may appoint a substitute to attend the meeting in their place. When a substitution is to be made members are required to :
 - a. Contact the WH Officer to record apologies for the meeting and give the name of the substitute.
 - b. Ensure that the named substitute receives the appropriate agenda, reports and associated paperwork for the meeting.
 - c. Arrange a debriefing with the substitute.

5. Membership of the Steering Group

Membership of the World Heritage Steering Group shall consist of representatives of the following organisations:

- Liverpool City Council
- Chief Executive's Team
- Planning
- Building Conservation
- Destination Liverpool (Tourism)
- Culture
- Newsroom
- English Heritage
- International Advisor
- Regional Casework
- Historic Environment of Liverpool
- Department for Culture, Media and Sport
- ICOMOS UK
- Government Office North West
- Northwest Development Agency
- Liverpool Vision
- The Mersey Partnership
- Merseytravel
- National Museums Liverpool
- Merseyside Archaeological Unit
- Liverpool University
- Liverpool John Moores University
- Liverpool Chamber of Commerce and Industry
- Merseyside Civic Society

The membership will be reviewed from time to time to ensure that the right range of interests continues to be represented. Invitations to additional members or any requests to join the Steering Group will be fully discussed at a meeting of the Group prior to any approach or response.

V4 JH 28.5.10

Beispiele für Vorgehensweisen zur Sicherstellung der Kompatibilität neuer Bauprojekte mit den Werten des Kulturerbes

Graz

Die Legitimität der empfehlenden Vorgehensweise für das Welterbe-Managementsystem erfolgte durch einem einstimmigen Beschluss des Gemeinderats von Graz. Graz hat daher ein „Monitoring-Büro“ innerhalb der Stadtbaudirektion eingerichtet, um alle Entwicklungsprojekte, die für die Welterbestätten relevant sind, zu überwachen und zu begleiten. Zweck dieser Welterbe-Koordinationsstelle ist es, alle wichtigen Informationen zu sammeln und alle Teilnehmer im Vorfeld einer offiziellen Projekteinreichung zu koordinieren.

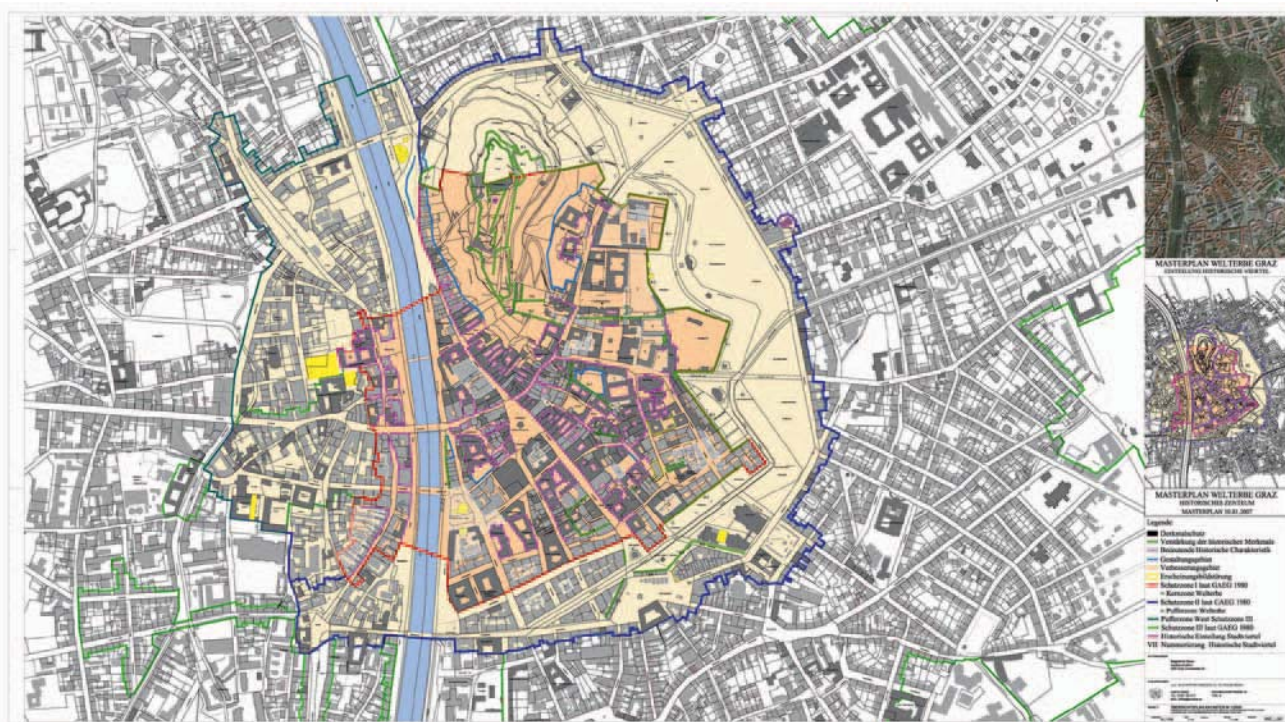
Das Ziel ist, bei Veränderungen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen, um so den Erfolg des Projekts zu gewährleisten. Es sollen einvernehmliche Lösungen gefunden werden, die die Integrität des Kulturerbes respektieren, ohne dabei die dynamische Entwicklung der Stadt einzuschränken. In dieses Vorgehen sind lokale Experten, das Bundesdenkmalamt und das lokale ICOMOS-Komitee involviert.

In einem ersten Schritt werden vorgeschlagene Entwicklungsprojekte mit dem Inhalt des Masterplan Graz, dem kartographischen Planungsinstrument für die Welterbestätten von Graz, verglichen. Anschließend wird analysiert, ob das Projekt

- **einen normalen Fall darstellt:**
noch kein Bauprozess; Beratungsgespräche mit der Welterbe-Koordinationsstelle; eine Einigung mit allen relevanten Behörden wird angestrebt;
- **einen Sonderfall darstellt:**
der Bauprozess ist bereits eingeleitet; ernsthafte Interessenkonflikte hinsichtlich der Anforderungen des Welterbes sind zu erwarten; die vorbereitenden Dienste der Welterbe-Koordinationsstelle wurden nicht in Anspruch genommen.

Nachdem die Relevanz des Projekts bestimmt wurde, involviert die Welterbe-Koordinationsstelle die für den Schutz verantwortlichen Abteilungen, städtische, Bundesbehörden (das öster-

Masterplan Graz





Das Rathaus von Graz

reichische Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur, kurz BMUKK), das lokale ICOMOS-Komitee und in Sonderfällen das UNESCO World Heritage Centre (WHC) in Paris.

In normalen Fällen werden die relevanten Behörden (Gemeinde, Altstadterhaltungskommission, Bundesdenkmalamt, das Bundesministerium (BMUKK), ICOMOS, World Heritage Centre Paris), Experten und Antragsteller informiert, ob es erforderlich ist, das Projekt zu adaptieren und welche Anforderungen an das Projekt bestehen.

Dies mit dem Ziel, bereits in einem frühen Projektstadium eine geeignete Lösung zu finden. Bisher konnte für alle bearbeiteten Fälle eine Einigung gefunden und somit deren Planung verbessert werden. Um eine geeignete Lösung zu finden, werden Treffen der zuständigen Stellen organisiert, bei denen der Antragsteller Vorschläge für die Anpassung des Projekts präsentiert. Diese werden mit allen beteiligten Partnern diskutiert. Für den Antragsteller liegt der Vorteil dieser Vorgehensweise in einer größeren Rechtssicherheit bei der Umsetzung des endgültigen Projekts, da alle für Schutz und Bau verantwortlichen Abteilungen frühzeitig eingebunden werden. In manchen Fällen war auch die Bundesbehörde (BMUKK) in die Lösungssuche involviert. Die Bundesbehörde finanzierte für Problemlösungen auch Studien zu Fachthemen im Zusammenhang mit dem Welterbe.

In Sonderfällen werden die ressortzuständigen Politiker ersucht, im Namen des Welterbes einzugreifen. Falls diese Initiative zu keiner befriedigenden Anpassung des Projekts führt, wird ein schriftlicher Bericht an den Stadtssenat, an das Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur (BMUKK) und an das UNESCO World Heritage Centre in Paris abgegeben. Bisher war der Bericht an das WHC, um eine Lösung zu finden, nur in einem einzigen Fall im Jahr 2007 erforderlich. Dies ist als ranghöchste Maßnahme zum Schutz der Welterbeverpflichtungen zu betrachten, wie sie im Managementsystem definiert sind. In einer breiten Diskussion mit Antragstellern, Politikern und Experten des WHC muss ein Kompromiss gefunden werden um notwendige Entwicklungen mit den Verpflichtungen des Welterbes zu akkordieren.

Schäßburg

In Schäßburg wurde ein Verfahren festgelegt, bei dem Projektvorschläge für das Welterbegebiet bei der für das UNESCO-Welterbe verantwortlichen Abteilung für städtische Planung eingereicht werden müssen. Dabei muss nachgewiesen werden, dass der Projektvorschlag einem oder mehreren vorrangigen Zielen des integrierten Kulturerbe-Managementplans entspricht. Die Vorschläge müssen ein Gutachten enthalten, das die Kompatibilität des Projekts mit den besonderen Charakteristika der Welterbestätte aufzeigt (keine Widersprüche mit Merkmalen wie zum Beispiel Material, Standort, Form, Straßenfront, architektonische Details). Die für das UNESCO-Welterbe verantwortliche Abteilung überprüft, genehmigt oder fordert Änderungen des Vorschlags. Basierend auf dieser Anforderung muss der Entwickler das Projekt für die Umsetzung weiter ausarbeiten und zur endgültigen Annahme vorlegen.

Die Altstadt von Schäßburg



Beispiel für ein Monitoring-System

Ziel	Indikator	Erläuterung	Zielvorgabe	Verfügbarkeit	Verantwortlichkeit	Datum der Auswertung
Kommunikation der Werte des Kulturerbes	Anzahl der Besucher des Welterbe-Informationszentrums	Anzahl der Besucher (Erwachsene und Kinder über 4 Jahre)	■ Anzahl > Vorjahr ■ Anzahl < Vorjahr ■ Anzahl < 1 und 2 Jahre vorher	Jahrbuch der Statistik	Betreiber des Informationszentrums	Zeitraum: Komplettes Jahr Datenerfassung und Auswertung: 01.03.

Ziel:

In diesem Feld wird das Ziel eingetragen und beschrieben, was der Indikator messen soll.

Indikator:

In diesem Feld wird der Indikator genannt.

Erläuterung:

Um sicherzustellen, dass klar ist, was genau der Indikator messen soll, und damit der Indikator langfristig vergleichbar ist, wird eine kurze Erläuterung zu dem Indikator gegeben. Wenn zum Beispiel die Anzahl der historischen Gebäude in einem Stadtgebiet der Indikator ist, wird erläutert, was mit „historischen“ Gebäuden gemeint ist: zum Beispiel alle Gebäude, die vor dem zweiten Weltkrieg gebaut wurden. Sorgen Sie auch dafür, dass das Stadtgebiet klar definiert ist.

Zielvorgabe:

Um den aktuellen Status des Indikators überprüfen zu können und um zu bewerten, ob sich zum Beispiel ein positiver oder negativer Entwicklungstrend abzeichnet, wird die Zielvorgabe definiert (Messung des Erreichungsgrads des Ziels). Ein „Ampelsystem“ hat sich dabei als hilfreich erwiesen. Es legt fest, wann

- eine Entwicklung positiv (**grün markiert**)
- eine Entwicklung tendenziell oder möglicherweise negativ (**gelb markiert**) oder
- eine Entwicklung negativ zu bewerten ist (**rot markiert**).

Bei „gelben“ und „roten“ Indikatoren werden die Ursache der Entwicklung analysiert und, falls erforderlich, geeignete Maßnahmen erarbeitet.

Beispiel für das „Ampelsystem“ mit dem Indikator „Anzahl der Besucher des Welterbe-Informationszentrums“

Wenn die Besucheranzahl höher ist als im Vorjahr, handelt es sich um einen positiven Entwicklungstrend.

Der Indikator ist grün markiert.

Wenn die Besucheranzahl niedriger ist als im Vorjahr, könnte es sich um einen negativen Entwicklungstrend handeln. **Markieren Sie den Indikator gelb.**

Wenn die Besucheranzahl niedriger ist als im Vorjahr und dem Jahr davor, zeichnet sich ein negativer Entwicklungstrend ab. **Markieren Sie den Indikator rot.**

Verfügbarkeit:

In diesem Feld wird beschrieben, wo Daten zu dem Indikator verfügbar sind (z. B. aus dem Jahrbuch der Statistik, von der Abteilung für Statistik, vom Betreiber des Informationszentrums, etc.).

Verantwortlichkeit:

In diesem Feld wird die für die Erfassung und Auswertung der Daten verantwortliche Institution festgelegt. Kontaktdaten einer Ansprechperson sollten aufgeführt sein.

Datum der Auswertung:

In diesem Feld wird das Auswertungsdatum, bis zu dem die Daten des Indikators erfasst werden, eingetragen (d. h. Anzahl der historischen Gebäude im Stadtgebiet bis zum 31.12.) oder es wird der Zeitraum des Monitorings genannt, über den die Daten erfasst werden (d. h. Besucher des Informationszentrums vom 1.1.-31.12.).

Empfehlungen für die Festlegung und Auswahl von Monitoring-Indikatoren

- Nutzen Sie Indikatoren in Kombination als sich gegenseitig unterstützende Informationen. Manchmal kann ein einzelner Indikator kein klares Bild der Entwicklung geben. Wenn mehrere Indikatoren in Kombination genutzt werden, erhalten Sie einen besseren Überblick über die Entwicklung und Hinweise zu den Ursachen. (Zum Beispiel: Die Anzahl der historischen Gebäude geht zurück, aber es gab keine Genehmigung, diese abzureißen. Dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass der Abriss ohne Genehmigung erfolgt ist. Als Folge davon müssen Sie gegebenenfalls Ihre Kontrollfunktionen verbessern; bei nur einem Indikator wären die Gründe für die Entwicklung oft nicht eindeutig.)
- Es geht nicht darum, die exakte Anzahl zu messen: Es geht darum, einen Hinweis zur Entwicklung zu erhalten, um zu erkennen, ob Maßnahmen ergriffen werden müssen oder nicht. (Zum Beispiel: Sie verfügen über eine große historische Stadtlandschaft, haben aber nur begrenzte Personalressourcen, um den Stand des Sanierungsbedarfs von jedem einzelnen historischen Gebäude zu überwachen. Anstatt zu kapitulieren und nichts zu tun, definieren Sie ein Gebiet, dessen Situation typisch ist für die gesamte historische Stadtlandschaft, und messen nur dort den Sanierungsbedarf der Gebäude (von Zeit zu Zeit müssen Sie prüfen, ob dieses Gebiet immer noch typisch für das gesamte Stadtgebiet ist.) Die Entwicklung dieses Gebiets dient als Indikator für das gesamte Gebiet und minimiert so den Aufwand des Monitorings.)
- Befragen Sie relevante regionale und nationale Behörden sowie Vertreter von ICOMOS national, ob sie Beispiele für ein Monitoring- und Indikatorensystem für Kulturerbestätten kennen.
- Passen Sie das Indikatorensystem an Ihre lokalen Bedürfnisse und Ressourcen an: Übernehmen Sie nicht einfach ein Indikatorensystem einer anderen Stadt. Verwenden Sie es lediglich als Vorlage und passen Sie es an Ihre Monitoringziele und an die Ihnen für das Monitoring zur Verfügung stehenden Ressourcen und Ihre lokalen Bedürfnisse an.
- Integrieren Sie, wenn möglich, Ihr Monitoring-System in vorhandene Strukturen, um doppelte Arbeit zu vermeiden. Nutzen Sie vorhandene Strukturen innerhalb Ihrer Organisation, die bereits ein Monitoring durchführen oder Daten erfassen.

Indikatoren sollten

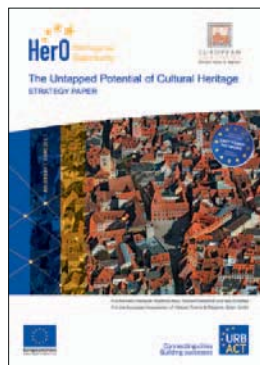
- verfügbar und kosteneffizient sein: Stellen Sie sicher, dass der Indikator zur Verfügung steht (z.B. in Ihrem Statistik-jahrbuch) und mit einem vertretbaren und überschaubaren Maß an Aufwand und Kosten erfasst werden kann. Bevorzugen Sie deshalb Indikatoren mit einem hohen Informationswert (Aussagekraft), die gleichzeitig wenig Personal und wenig finanzielle Mittel zur Datenabfrage erfordern (sorgen Sie dafür, dass die Kosten für die Erfassung nicht höher sind als der Informationswert). Nutzen Sie so viele Indikatoren wie erforderlich und so wenige Indikatoren wie möglich (vermeiden Sie einen Datenfriedhof).
- zielgerichtet und präzise sein: Konzentrieren Sie sich bei der Auswahl der Indikatoren auf Ihre lokalen Bedürfnisse, und darauf, was Ihre Organisation erreichen möchte. Insbesondere sollten sich die Indikatoren direkt auf die Ziele und Ergebnisse Ihres Managementplans beziehen (Schaffen Sie lokale Indikatoren, indem Sie sie von Ihren Monitoringzielen ableiten). Beschreiben Sie klar und präzise, was genau der Indikator messen soll. Der Indikator muss eindeutig definiert sein, damit die Daten einheitlich erfasst werden können (d. h. im Falle der Anzahl der „historischen“ Gebäude: Was sind „historische“ Gebäude? Stellen Sie dies klar).
- Entwicklungen messen und umsetzbar sein: Der Indikator sollte über Fortschritt und Leistung innerhalb einer bestimmten Zeitspanne Auskunft geben und so Informationen zur tendenziellen Entwicklung zu liefern. Ebenso sollte sich der Indikator auf eine spezielle Situation beziehen, die Sie beeinflussen oder kontrollieren können (in der Sie Handlungsmöglichkeit haben). (Beispiel Naturrisiken: Sie können die Anzahl der starken Regenfälle und Hochwasser messen, aber da Sie die Tatsache, dass diese immer wieder auftreten werden, nicht ändern können, ist die Information nicht besonders hilfreich. Sinnvoller wäre es z. B., den Schaden, den ein Hochwasser an historischen Gebäuden angerichtet hat, zu messen (z.B. die Anzahl der beschädigten Häuser oder die entsprechenden Schadenshöhe in der Landeswährung). Wenn der Schaden gering ist oder nur geringe Kosten anfallen, funktionieren die vorhandenen Schutzmechanismen. Wenn die Schäden zunehmen, müssen Sie eventuell weitere Maßnahmen ergreifen).
- anpassungsfähig sein: Ihr Indikatorensystem muss leicht an sich verändernde Bedürfnisse und Ziele angepasst werden können (machen Sie es nicht zu kompliziert).

Straße in Valletta



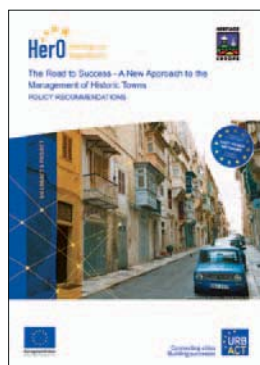
Veröffentlichungen des HerO Netzwerks

Neben diesem Leitfaden zum integrierten Management historischer Stadtlandschaften hat das HerO Netzwerk eine Reihe weiterer Publikationen veröffentlicht, die von der EU- bis hin zur lokalen Ebene verschiedene Zielgruppen ansprechen. Alle Veröffentlichungen sind auf der Projekt-Website unter www.urbact.eu/hero zum Download verfügbar.



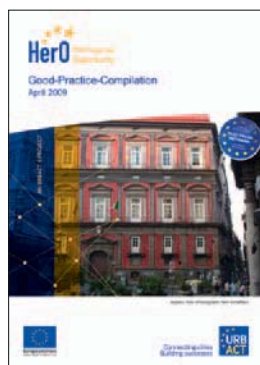
HerO Strategy Paper

Um sich an der Diskussion über die nächste EU-Förderperiode zu beteiligen, erarbeiteten die HerO Partner in enger Zusammenarbeit mit „Heritage Europe“ das Strategiepapier „The Untapped Potential of Cultural Heritage – a Catalyst for Sustainable Urban Development and an Internationally Competitive Europe“ und reichten es bei der EU-Kommission ein. Das Papier macht sich für die städtische Dimension als Teil der europäischen Kohäsionspolitik stark und richtet dabei besonderes Augenmerk auf kulturelles Erbe und historischen Stadtlandschaften.



HerO Policy Recommendations

Die „HerO Policy Recommendations“ vermitteln Politikern und Entscheidungsträgern anderer historischer Städte die Methodik der HerO Partner und stellen die Vorteile und Chancen heraus, die die Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans mit sich bringt.



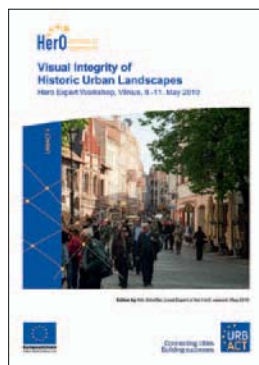
HerO Good-Practice-Compilation

Um den Austausch zwischen historischen Städten in Europa und über das Netzwerk hinaus anzustoßen, wurden interessante Projekte aus den HerO Partnerstädten in einer „Good-Practice-Compilation“ veröffentlicht. Der Fokus liegt auf den Themen „Schutz der visuellen Integrität“ und „Umsetzung integrierter Managementstrategien“. Das Dokument richtet sich in erster Linie an Stadtverwaltungen und Experten.



HerO Baseline Study

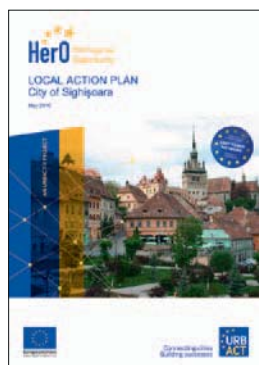
Die „Baseline Study“ gibt einen Überblick über die Herausforderungen der HerO Partnerstädte im Hinblick auf die nachhaltige Entwicklung historischer Stadtlandschaften und spiegelt deren Erfahrungen wider. Damit bildete die Baseline Study die Grundlage für die Netzwerkarbeit und die Austauschaktivitäten im Rahmen von URBACT.



HerO Thematic Reports

Basierend auf den Erfahrungen des HerO Netzwerks und den Ergebnissen der Netzwerktreffen wurden während der Projektlaufzeit mehrere „Thematic Reports“ erarbeitet. Sie konzentrieren sich auf folgende Themen:

- Multifunktionale historische Stadtlandschaften
- Visuelle Integrität historischer Stadtlandschaften
- Local Support Groups und Local Action Plans als wichtige Instrumente zur Erarbeitung integrierter Kulturerbe-Managementpläne



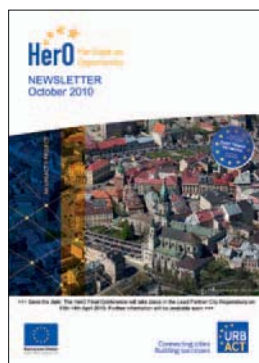
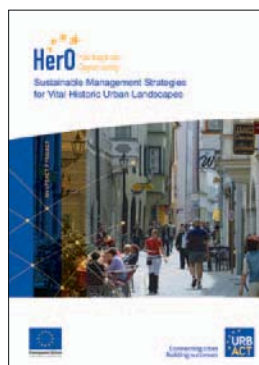
HerO Local Action Plans

Unter Einbindung relevanter Akteure erarbeitete jede HerO Partnerstadt einen „Local Action Plan“, der die wichtigsten Herausforderungen der Stadt im Zusammenhang mit dem Erhalt des baulichen Erbes und der nachhaltigen Entwicklung der historischen Stadtlandschaft beschreibt und die geplante Vorgehensweise zur Erarbeitung eines integrierten Kulturerbe-Managementplans darstellt. Zudem beinhaltet der „Local Action Plan“ eine Liste konkreter Maßnahmen, die in den kommenden Jahren umgesetzt werden sollen.



HerO Broschüre und Flyer

Ein Flyer und eine 16-seitige Broschüre informieren über die Themenschwerpunkte des URBACT II Städtenetzwerks „HerO - Heritage as Opportunity“ und stellen die Partnerstädte Graz, Neapel, Wilna, Schäßburg, Liverpool, Lublin, Poitiers, Valletta und Regensburg näher vor.



HerO Newsletter

Während der 3-jährigen Projektlaufzeit informierte der „HerO Newsletter“ über die Ergebnisse der Netzwerktreffen, über Veranstaltungen, Veröffentlichungen und Neuigkeiten aus den HerO Partnerstädten.

Kontaktdaten der HerO Partner

Regensburg (Lead Partner)

Stadt Regensburg
Planungs- und Baureferat
Welterbekoordination
D.-Martin-Luther-Str. 1
93047 Regensburg
Deutschland

Matthias Ripp
(HerO Projektkoordinator)
Tel.: +49.941.5074611
Fax: +49.941.5074619
E-Mail: ripp.matthias@regensburg.de

Barbara Bühler
(HerO Projektleiterin
und Communication Officer)
Tel.: +49.941.5071768
Fax: +49.941.5074619
E-Mail: buehler.barbara@regensburg.de

Klaus Grepmeier
(EU-Koordinator)
Tel.: +49.941.5071858
Fax: +49.941.5074859
E-Mail: grepmeier.klaus@regensburg.de

Graz

Stadt Graz
Stadtbaudirektion
Referat für EU Programme
und Internationale Kooperation
Europaplatz 20/5
8010 Graz
Österreich

Gerhard Ablasser
(Referatsleiter)
Tel.: +43.316.8723580
Mobil: +43.664.8111324
Fax: +43.316.8723589
E-Mail: Gerhard.Ablasser@stadt.graz.at

Liverpool

Liverpool City Council
Regeneration Portfolio
Municipal Building
Dale Street
Liverpool, L2 2DH
Great Britain

John Hinchliffe
(World Heritage Officer)
Tel. +44.151.2335367
E-Mail: John.Hinchliffe@liverpool.gov.uk

Lublin

City of Lublin
Department of Development
and European Funds
Krakowskie Przedmieście 72
20-076 Lublin
Poland

Ewa Kipta
Tel. +48.81.4662864
Fax: +48.81.4662801
E-Mail: ekipta@um.lublin.pl

Neapel

City of Naples
V Direzione Centrale Infrastrutture
Via Speranzella 80
80100 Naples
Italy

Gaetano Mollura
Tel.: +39.081.7958932
Mobil: +39.339.5677396
Fax: +39.081.7958939/38/23
E-Mail: gaetano.mollura@comune.napoli.it

Poitiers

City of Poitiers
Mairie Hotel de Ville
BP 569, 86021 Poitiers cedex
France

Caroline Meriaud
(European Project Manager)
Tel.: +33.5.49419184
Mobil: +33.6.78535615
Fax: +33.5.49523883
E-Mail: caroline.meriaud@agglo-poitiers.fr

Schäßburg

Sighișoara City Hall
7, Muzeului Street
545400 Sighișoara
Mures County
Romania

Ioana-Maria Sandru
und Ioan Fedor Pascu
Tel.: +40.265.771280/128 und
+40.265.771280/200
Fax: +40.265.771264
E-Mail: sighisoara@cjmures.ro

Valletta

Valletta Local Council
Executive Office
31, South Street
Valletta VLT
Malta

Simon Cauchi
Executive Secretary
Tel.: +356.22001142
Fax: +356.22001141
E-Mail: simon.a.cauchi@gov.mt

Wilna

Vilnius City
Vilnius Old Town Renewal Agency
Stiklio St. 4
Wilna, LT 01131
Lithuania

Gediminas Rutkauskas
und Jurate Raugaliene
Tel.: +37.05.2127723
Fax: +37.05.2629646
E-Mail: otra@lithill.lt

Links, Literaturhinweise, Referenzen

Kulturerbe-Management

Albert, Marie-Theres und Gauer-Lietz, Sieglinde (2006):

Perspektiven des Welterbe. Constructing World Heritage.
Frankfurt a.M.: Verlag für Interkulturelle Kommunikation.
ISBN 3-88939-795-6.

Bühler, Barbara und Ripp, Matthias:

Das URBACT II Netzwerk HerO – Heritage as Opportunity.
Nachhaltige Managementstrategien für historische
Stadtlandschaften.
In: Internationales Städteforum Graz:
ISG-Magazin. Ausgabe 4/2009. S. 4-15.

European Association Historic Towns and Region (2009):

Sustainable Tourism Guidelines. [online] verfügbar unter:
< <http://www.historic-towns.org/documents/downloads/SustainableTourismGuidelines.pdf> > [22. März 2011].

Feilden, Bernard M. und Jokilehto, Jukka (1998):

Management Guidelines for World Cultural Heritage Sites.
Second Edition. Rome, ICCROM. ISBN-10: 9-29077-150-X.

Hall, Michael C. und McArthur, Simon (1997):

Integrated Heritage Management. Principles and Practice.
London, John Wiley & Sons Inc.

Karpati, Thomas Hardy (2008):

Management of World Heritage Sites – The Management Plan
as an Effective Tool for the Safeguarding of Heritage.
Saarbrücken, VDM Verlag Dr. Müller. ISBN-10: 3-83647-018-7

Leask, Anna und Fyall, Alan (2006):

Managing World Heritage Sites. First Edition.
Oxford, Elsevier Ltd. ISBN 9-78008-046-175-5

Orbasli, Aylin (2000):

Tourists in Historic Towns. Urban Conservation and Heritage
Management. London, E&FN Spon.

Pedersen, Arthur (2002):

Managing Tourism at World Heritage Sites. A Practical Manual
for World Heritage Site Managers. World Heritage Manuals
series No 1. Paris, UNESCO World Heritage Centre.
[online] verfügbar unter: <<http://whc.unesco.org/uploads/activities/documents/activity-113-2.pdf>> [22. März 2011].

Ringbeck, Birgitta (2008):

Managementpläne für Welterbestätten. Ein Leitfaden für die
Praxis. Bonn, Deutsche UNESCO-Kommission.
ISBN 978-3-940785-00-8.

Rodwell, Dennis (2007):

Conservation and Sustainability in Historic Cities.
Herausgegeben von Wiley-Blackwell. ISBN 978-1-4051-2656-4.

UNESCO World Heritage Center (2010):

World Heritage Papers Nr. 27: Managing Historic Cities.
[online] verfügbar unter: < http://whc.unesco.org/documents/publi_wh_papers_27_en.pdf > [22. März 2011].

Worthing, Derek und Bond, Stephen (2008):

Managing Built Heritage – The role of Cultural Significance.
Herausgegeben von Blackwell Publishing.
ISBN 978-1-4051-1978-8.

Beispiele für Welterbe-Managementpläne

UNESCO-Welterbe „Liverpool – Maritime Mercantile City“:

World Heritage Management Plan. [online] verfügbar unter:
< <http://www.liverpoolworldheritage.com/managingthewhs/management/managementplan/index.asp> > [22. März 2011].

**UNESCO-Welterbe „Stadt Graz – Historisches Zentrum
und Schloss Eggenberg“:**

Allgemeine Informationen. [online] verfügbar unter:
< <http://www.graz.at/cms/ziel/622581/DE> > [22. März 2011].

Welterbe-Managementplan. [online] verfügbar unter:
< <http://www.graz.at/cms/beitrag/10067402/3410409/?xqu=Management%20Plan> > [22. März 2011].

UNESCO-Welterbe “City of Bath”:

World Heritage Management Plan. [online] verfügbar unter:
<<http://www.bathnes.gov.uk/environmentandplanning/world-heritagesite/Pages/ManagementPlanIntro.aspx>> [22. März 2011].

UNESCO-Welterbe „Kulturlandschaft Fertő/Neusiedlersee“:

Welterbe-Managementplan. [online] verfügbar unter:
< <http://www.welterbe.org/fakten/en> > [22. März 2011].

UNESCO-Welterbe „Frontiers of the Roman Empire“:

Management Plan of Hadrian's Wall as a part of the World He-
ritage Site. [online] verfügbar unter: < <http://www.hadrians-wall.org/page.aspx/About-the-World-Heritage-Site/Management-Plan> > [22. März 2011].

EIN URBACT II PROJEKT

URBACT ist ein europäisches Austauschprogramm zur Förderung der nachhaltigen Stadtentwicklung. Es ermöglicht Städten, gemeinsam Lösungen zu urbanen Fragestellungen zu entwickeln, und unterstützt sie somit, zunehmend komplexe gesellschaftliche Veränderungen zu bewältigen. URBACT hilft Städten, neue pragmatische und nachhaltige Lösungen zu entwickeln und dabei ökonomische, soziale und ökologische Aspekte zu berücksichtigen. Es ermöglicht Städten, sich mit anderen Städten in Europa auszutauschen und von deren Erfahrungen zu profitieren. URBACT sind 300 Städte, 29 Länder und über 5.000 aktive Teilnehmer. URBACT wird durch den EFRE und die Mitgliedsstaaten finanziert.

www.urbact.eu/hero