



ZÁPADOČESKÁ  
UNIVERZITA  
V PLZNI



## Zahraniční zkušenosti s revitalizací městských center

Jiří Ježek, Jana Krbová a Ondřej Slach a kolektiv



Tato publikace byla vytvořena v rámci řešení projektu Technologické agentury ČR Éta č. TL01000498. „**Revitalizace městských center a dalších veřejných prostorů v České republice: problémy, zahraniční inspirace, možnosti řešení**“, jehož řešitelem byla Západočeská univerzita v Plzni (Fakulta ekonomická) a Vysoká škola ekonomická v Praze (Fakulta managementu v Jindřichově Hradci)

Recenzenti:

Doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D.

Ing. Petr Hlaváček, Ph.D.

Vydala Západočeská univerzita v Plzni v roce 2019

ISBN 978-80-261-0993-8

# Obsah

<b>Úvod</b>	<b>5</b>
<b>Oddíl I</b>	<b>9</b>
<b>Rámcové podmínky</b>	
<b>1. Městská centra, jejich struktura a vývoj</b>	<b>11</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>2. Teoretické přístupy k revitalizaci městských center</b>	<b>22</b>
<i>Martin Lepič</i>	
<b>3. Aktéři a jejich role v procesu revitalizace: analýza zdrojů a příklady dobré praxe</b>	<b>32</b>
<i>Jana Krbová</i>	
<b>4. Klíčová témata a problémy revitalizace městských center a možnosti jejich řešení</b>	<b>39</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>5. Polyfunkční využití městských center jako výzva</b>	<b>67</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>Oddíl II</b>	<b>69</b>
<b>Vybraná speciální témata</b>	
<b>6. Nakládání s historicky cennými a památkově chráněnými stavbami a zónami v rámci revitalizace center měst</b>	<b>71</b>
<i>Jan Pašek</i>	
<b>7. Adaptace měst a jejich center na klimatickou změnu</b>	<b>85</b>
<i>Jan Kopp</i>	
<b>8. Dočasné využití nevyužívaných nemovitostí</b>	<b>96</b>
<i>Jan Pašek</i>	
<b>9. Role veřejného sektoru v podpoře produktivního využití prázdných prostorů: vybrané přístupy v anglosaských zemích</b>	<b>106</b>
<i>Vojtěch Bosák a Markéta Kirmanová</i>	
<b>10. Pěší zóny a zklidňování dopravy v městských centrech</b>	<b>115</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>11. Liveability jako koncept pro živé ulice: přehled zahraničních přístupů</b>	<b>122</b>
<i>Israte Aura a Vojtěch Bosák</i>	

<b>12. Management center měst na příkladu Velké Británie</b>	<b>137</b>
<i>Ondřej Slach, Vojtěch Marszałek, Vojtěch Bosák a Alexandr Nováček</i>	
<b>13. Business Improvement Districts a německé zkušenosti s jejich využíváním</b>	<b>157</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>Oddíl III</b>	<b>169</b>
<b>Případové studie</b>	
<b>14. Zkušenosti s revitalizací městských center z Velké Británie</b>	<b>171</b>
<i>Jiří Preis</i>	
<b>15. Zkušenosti s revitalizací městských center z Německa</b>	<b>190</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>16. Inovativní strategie revitalizace měst. Příklady dobré praxe z německy hovořících zemí</b>	<b>213</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>17. Zkušenosti s revitalizací městských center z Nizozemí</b>	<b>230</b>
<i>Martin Lepič</i>	
<b>18. Zkušenosti s revitalizací městských center z Polska</b>	<b>237</b>
<i>Karolina Thel a Alexandr Nováček</i>	
<b>Případová studie Wroclaw – revitalizace veřejných prostranství</b>	<b>246</b>
<i>Jana Krbová</i>	
<b>Oddíl IV</b>	<b>255</b>
<b>Shrnutí a doporučení</b>	
<b>19. Výchozí podmínky a možnosti rozvoje městských center z pohledu klíčových forem jejich využívání</b>	<b>257</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>20. Výchozí podmínky a možnosti rozvoje městských center v závislosti na velikostní kategorii měst, rozvojové dynamice a dopravní poloze</b>	<b>260</b>
<i>Jiří Ježek</i>	
<b>21. Zásady a obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití</b>	<b>263</b>
<i>Jiří Ježek</i>	



# Úvod

Městská centra jsou často nazývána výkladními skříněmi měst. Díky koncentraci městotvorných funkcí (řemesel, obchodu, správních, kulturních a duchovních funkcí) a křížení dopravních cest, byla vždy středisky ekonomického a společenského dění. V mnoha evropských městech se městská centra shodují s historickými jádry původně středověkých sídel s významnou koncentrací historických budov, architektonických a kulturních památek, kompaktní zástavbou, úzkými ulicemi a tradičním urbanismem.

Městská centra také vždy formovala a formují identitu a image měst. Podněcují lokální patriotismus a ovlivňují obraz, který si o městě vytvářejí nejenom místní obyvatelé, ale také návštěvníci (turisté) a investoři. Spousta z toho, jak o městských centrech před více jak sto lety přemýšlel významný architekt a urbanista Camillo Sitte, zpracovatel územních plánů mnohých moravských a českých měst a autor knihy „Stavba měst podle uměleckých zásad“ (1887), platí dodnes.

## ***Jak Camillo Sitte poznával neznámá města a jak si vytvářel jejich obraz (image)***

Po příjezdu do města se nechal z nádraží odvést na náměstí. Poté navštívil místní knihkupectví, vystoupil na nejvyšší věž, najedl se a přenocoval v nejlepším hotelu. Tak si udělat první obraz města, který mu v mnohém napověděl. Nádraží a centrum města považoval za vizitku města. První dojem, který si člověk o městu udělá, ovlivňuje jeho myšlení a jedná. Negativní první dojem nelze hned tak rychle a jednoduše změnit. Každé město začínal „objevovat“ od středu. Největší náměstí ve městě pro něj nebylo jen průsečíkem cest, kde se lidé setkávají, ale také odrazem společenského života. Městští plánovači se na město vždy dívají pohledem na jeho centrum. Tam vznikaly nejvýznamnější městské objekty jako radnice, kostely, obchody, restaurace a hotely, obchodní ulice a komunikační centra. Skomírající vnitřní město signalizuje nedostatečnou vitalitu celého města. Vnitřní město nám také v mnohém napoví o charakteru místních lidí, o jejich přátelskosti nebo rezervovaném přístupu. Názvy knih v nejlepším obchodě na náměstí podávají první informace o vzdělanostní úrovni místního obyvatelstva. Jaké knihy lidé čtou, takoví jsou. Velké množství odborné literatury signalizuje značný počet studentů. Pohledem z městské věže lze získat přehled o urbanistické struktuře města, o plochách zeleně, o ekonomickém zaměření města apod. Lze také rozpoznat možnosti rozvoje města a celou řadu dalších věcí. Podle vybavení nejlepšího hotelu nebo počtu dobrých restaurací lze usoudit, jaké nároky na místní služby mají jeho návštěvníci a jaká je jejich kupní síla. I když podobný rituál objevování neznámého města explicitně nevnímáme, tak se podle něj většinou podvědomě chováme. Na základě pozorování a vnímání města si vytváříme soudy o městě a jeho obyvatelích. Poznenáhlu se na město začínáme dívat nikoliv pohledem zvenčí, ale zevnitř.

Nepřekvapuje nás proto, že transformace našich měst po roce 1989 mnohdy začala revitalizací městských center. Jak ukázal náš výzkum, tak v posledních třiceti letech prošly 2/3 městských center významnější revitalizací. Pozornost se soustřeďovala hlavně na fyzickou revitalizaci (hardware), a otázkám oživení městských centrech (software) nebyla věnována taková pozornost.

Revitalizace městských center je označována za relativně komplexní proces, projevující se ožíváním vzhledu a funkčnosti upadajících městských center. Je podmíněna předchozími nebo probíhajícími změnami v demografické a funkční struktuře (komercializace, důraz na polyfunkční využití). Většinou je doprovázena snahou o komplexní řešení aktuálních problémů města směrem k udržitelnému zlepšování ekonomických, sociálních a ekologických podmínek života v městských centrech. Revitalizační opatření nejsou motivována pouze ekonomicky, takže významnou roli sehrává také

participace veřejnosti, občanských sdružení, dobrovolníků atd. V postsocialistických městech se revitalizační snahy projevují zvláště v městských center, která byla v průběhu poválečné extenzivní výstavby nejvíce zanedbávána. Projevuje se to opravou památek a infrastruktury, budováním pěších zón, rekonstrukcemi náměstí, v krajním případě také nahrazováním (často kritizovaným a diskutovaným) historických budov novými.

Cílem této publikace je zprostředkovat zájemcům o problematiku revitalizace městských center zahraniční zkušenosti. Byl to velmi obtížný úkol, protože rámcové podmínky se nejenom v jednotlivých zemích, ale i měst značně liší. Navíc neexistuje žádná komplexní teorie, která by nám pomohla rozdílné zkušenosti vysvětlit a zhodnotit.

V rámci analýzy zahraničních zkušeností jsme identifikovali různé směry, oblasti a přístupy k revitalizace městských center. Kromě fyzické revitalizace městských center (sanace resp. modernizace budov, řešení technické a dopravní infrastruktury) se dnes velká pozornost věnuje kvalitě veřejných prostranství a pobytu lidí v městských centrech (náměstí, ulice, parky apod.), ochraně historického a kulturního dědictví, zapojování občanů a občanských iniciativ do rozhodování o budoucnosti městských center, posilování jejich identity, zvyšování atraktivity pro bydlení (podpora bydlení pro mladé lidi a seniory), zkvalitňování občanské vybavenosti (maloobchod, školy a školky, sociální a zdravotnické služby apod.), řešení problémů dopravní dostupnosti, parkovacích možností, hledání nových využití průmyslových brownfieldů a jejich přeměna v administrativní, obchodní nebo kulturní centra, anebo podpoře maloobchodu a služeb (zvyšování atraktivity městských center pro spotřebitele, podpora prodeje pořádáním kulturních akcí a intenzivnější marketingovou komunikací). Hledají se také možnosti využití kreativity a chytrých (smart) technologií v městských centrech, stejně tak se řeší otázky dopadu klimatických změn na městská centra.

Publikace se skládá ze čtyřech oddílů a 21 kapitol. Metodicky vychází ze studia literárních pramenů, internetových zdrojů a také z rozhovorů s představiteli vybraných měst a úřadů zabývajících se problematikou revitalizace městských center. V této souvislosti bychom chtěli poděkovat pracovníkům Spolkového ústavu pro stavební, městský a prostorový výzkum v Bonnu za možnost diskutovat celou řadu témat. Za cenné rady a názory děkujeme také kolegům a kolegyním na univerzitách v Bayreuthu, Birminghamu, Hamburku, Vídni a technických univerzitách v Milánu a Zürichu.

VI. Oddíle se věnujeme rámcovým podmínkám (kontextu) revitalizačních procesů. V 1. kapitole charakterizujeme městská centra a zabýváme se jejich strukturou a vývojem v čase. 2. kapitola se zabývá teoretickými přístupy k revitalizaci městských center. Všímá si především ekonomické a kulturní revitalizace. Další 3. kapitola na příkladu Polska identifikuje aktéry revitalizačních procesů a jejich role. Klíčová témata a problémy revitalizace městských center jsou analyzována ve 4. kapitole. Její součástí jsou i jejich typická řešení. Praktický význam má i 5. kapitola, která představuje koncept polyfunkčního využití městských center. Jedná se o jeden z nejuživnějších prakticky orientovaných konceptů, vytvářející rámec pro tvorbu revitalizačních strategií, ať již v rámci územního nebo strategického plánování měst.

Druhý oddíl je věnován vybraným aspektům, resp. tématům souvisejícím s revitalizací městských center. Pozornost je věnována nakládání s historicky cennými a památkově chráněnými stavbami a zónami (6. kapitola), adaptaci na klimatickou změnu (7. kapitola), dočasnému využívání volných nemovitostí (8. kapitola), roli veřejného sektoru při využívání prázdných prostorů (9. kapitola), pěším zónám a zklidňování dopravy (10. kapitola), konceptu živých ulic (11. kapitola) a také managementu městských center (12. kapitola) a zkušenostmi s využíváním Business Improvement Districtů (13. kapitola).

Třetí oddíl se věnuje případovým studiím z Velké Británie (14. kapitola), Německa, Rakouska a Švýcarska (15. a 16. kapitola), Nizozemí (17. kapitola) a Polska (18. kapitola).

Poslední čtvrtý oddíl shrnuje poznatky a formuluje doporučení pro česká města. Teoreticky se opírá o již zmíněný koncept polycentrického využití městských center. 19. kapitola shrnuje rámcové podmínky a možnosti rozvoje městských center z hlediska klíčových forem jejich využívání (bydlení, ekonomika atd.). 20. kapitola se věnuje odlišným výchozím podmínkám a možnostech různých typů měst v závislosti na jejich velikosti, rozvojové dynamice a poloze. V závěrečné 21. kapitole jsou formulovány zásady a představeny obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkční využití.

Jiří Ježek  
za autorský kolektiv



# **Oddíl I**

## **Rámcové podmínky**





# 1. Městská centra, jejich struktura a vývoj

Městská centra se obecně vyznačují prostorovou koncentrací „centrálních funkcí“ (zboží, služeb, informací). V případě velkých měst často městské centrum nazýváme „city“.

V mnoha městech se jejich centrum shoduje s územím historického jádra nebo středověkého města, na němž se dnes koncentrují historické budovy a architektonické a kulturní památky. V městských centrech se zpravidla setkávají a kříží důležité dopravní cesty. Soustřeďuje se tu také obchod, služby a veřejná správa. Vzhledem, k vysokým cenám pozemků se zde setkáváme s vyšší hustotou zástavby a také s tendencí budovat stavby o více podlažích.

Významnou změnu v rozvoji měst přinesla průmyslová revoluce (19. století). Uzavřená středověká města se začala plošně rozvíjet a rozvíjet na úkor svého okolí. Symbolem se stává bourání hradeb. Vznikají městské aglomerace. Změna se dotýká také prostorové struktury měst. Městská centra se stávají obchodním centrem a „výkladní skříní“ odrážející ekonomickou úspěšnost měst. Začínají se tu koncentrovat banky, pojišťovny. Bohatí lidé se stěhují do vilových čtvrtí, zatímco v městských centrech se často koncentrují lidé s nižšími příjmy. Byty a nemovitosti se stávají zbožím a oblíbenou obchodní komoditou, což přispívá k dalším změnám jejich prostorové struktury. Místo dřívějších hradeb vznikají okružní třídy a pásy zeleně. Prostor města se stále více rozrůžňuje. Vlivem levné hromadné dopravy dochází k oddělování míst bydlení, práce a trávení volného času.

## Základní charakteristiky městských center

- Významná prostorová koncentrace obslužných funkcí vyššího řádu - správní funkce, banky, pojišťovny, obchodní ulice, obchodní domy, obchodní galerie, gastronomická zařízení, hotely, muzea, galerie, právnické a lékařské praxe apod.
- Často se vyznačují odlišnou rozvojovou dynamikou, označovanou jako „motor rozvoje města“.

## **Další charakteristiky:**

- Pokles bydlícího obyvatelstva (jedná se o dlouhodobý proces, který začíná již na přelomu 19. a 20. století a je vyvolána vytlačováním obytné funkce výnosnějšími formami využití, spojených s rozvojem maloobchodu a služeb)
- V současné době nízký podíl rezidentů (s trvalým bydlištěm) a nočního obyvatelstva oproti dennímu obyvatelstvu (zaměstnancům, spotřebitelům, turistům a dalším návštěvníkům), které do center měst přijíždí z okrajových částí měst a z jejich okolí
- Vysoká hustota pracovních míst (terciér, kvartér)
- Vysoké dopravní zatížení a zhoršující se dopravní dostupnost
- Rostoucí požadavky na dopravu v klidu (velká parkoviště, parkovací domy, podzemní garáže, cyklo domy apod.)
- Vysoké ceny půdy a nemovitostí (vysoké nájem) zvláště v nejlepších polohách na obchodních třídách
- Vysoký podíl historicky vzniklé sítě ulic, veřejných prostranství
- Vysoká míra zastavění
- Vysoká míra reprezentativnosti staveb (historické, architektonické a stavební kvality), která se netýká pouze historických, ale i moderních staveb (banky, knihovny, hotely)

## **Strukturální změny/ trendy v rozvoji městských center**

- Návrat k polyfunkčnosti, kulturní fragmentace a ztráta komunitního charakteru městských center
- Ulice bez dopravy, růst pěších zón, investice do kvality veřejných prostranství, rostoucí prožitková kvalita městských center spojená např. s pořádáním kulturních a společenských akcí jako adventní trhy, městské slavnosti, karnevaly apod.

Atraktivní a funkční městské centrum bylo vždy považováno za výkladní skříň a za středobod „evropského města“. Počátky diskusí o revitalizaci městských center sahají přibližně do 60. let minulého století, kdy se objevují první práce, analyzují úpadek a ztrátu atraktivity především amerických a západoevropských měst. Zmiňují se tři základní příčiny. Jako první se uvádí koncentrace maloobchodu v okrajových částech měst, dále rezidenční suburbanizace a s ní související demografická změna (pokles počtu obyvatel a stárnutí populace). Výrazný pokles počtu obyvatelstva vedl k tomu, že politici přestali mít o městská centra s klesající voličskou základnou zájem. Zmíněné trendy přispěly ke zhoršování dopravní dostupnosti městských center, k vytváření jejich negativního image a v neposlední řadě k zastarávání technické infrastruktury (Robertson, 1999).

V České republice se úpadek městských center začal významněji projevovat v 70. a 80. letech minulého století. Z velké části byl zapříčiněn zanedbáváním investic do bytového fondu. Politickou prioritou byla výstavba panelových sídlišť na okrajích měst, což se projevilo změnou sociální struktury. Městská centra začala stárnout a docházelo ke koncentraci sociálně slabých skupin obyvatel (Musil, 2001; Ježek, 2019).

Ekonomická a sociální transformace na počátku 90. let vedla k radikální změně městských center. Restituce, privatizace a zavádění tržního mechanismu mělo dalekosáhlé dopady na prostorovou organizaci jak fyzických, tak funkčních a sociálních struktur měst. Pokračoval pokles počtu bydlícího obyvatelstva, snížil se počet bytů ve prospěch nebytových prostorů, došlo ke značné komercializaci městských center (terciarizace) a ke změně maloobchodní struktury. Od 90. let 20. století jsme také svědky zvýšené soukromé a veřejné investiční činnosti v městských centrech. Nejdříve se většinou jednalo o obnovu zchátralého domovního a bytového fondu a modernizaci technické a dopravní infrastruktury. Později se těžiště přesunulo do oblasti zvyšování kvality veřejných prostranství a hledání revitalizačních opatření, jejichž cílem je přilákat do městských center více návštěvníků.

Podle teorie cyklického vývoje měst je otázka revitalizace městských center nekončícím procesem. Stále se objevují nové problémy a výzvy, na které musí města reagovat. Na druhé straně má transformace měst a jejich center kontinuální průběh, spíše evoluční, než revoluční, a to hlavně díky značné setrvačnosti některých prostorových struktur.

V rámci analýzy zahraničních zkušeností jsme identifikovali různé směry, oblasti, podoby a přístupy k revitalizaci městských center. Kromě fyzické revitalizace městských center (sanace resp. modernizace budov, řešení technické a dopravní infrastruktury) se dnes velká pozornost věnuje kvalitě veřejných prostranství a pobytu lidí v městských centrech (náměstí, ulice, parky apod.), ochraně historického a kulturního dědictví, zapojování občanů a občanských iniciativ do rozhodování o budoucnosti městských center, posilování jejich identity, zvyšování atraktivity pro bydlení (podpora bydlení pro mladé lidi a seniory), zkvalitňování občanské vybavenosti (maloobchod, školy a školky, sociální a zdravotnické služby apod.), řešení problémů dopravní dostupnosti, parkovacích možností, hledání nových využití průmyslových brownfieldů a jejich přeměna v administrativní, obchodní nebo kulturní centra, anebo podpoře maloobchodu a služeb (zvyšování atraktivity městských center pro spotřebitele, podpora prodeje pořádáním kulturních akcí a intenzivnější marketingovou komunikací). Hledají se také možnosti využití kreativity a chytrých (smart) technologií v městských centrech, stejně tak se řeší otázky dopadu klimatických změn na městská centra (Knox a Mayer, 2009; Tallon, 2013; Slach a Ježek, 2015; Ježek, 2019 aj.).

Postupně se vytvořily obecné modely a přístupy, jak řešit problémy městských center. Zahraniční zkušenosti zdůrazňují, že za úspěšnými revitalizačními strategiemi většinou stojí spolupráce klíčových aktérů. Jak městských samospráv a jejich organizací, tak majitelů nemovitostí, nájemníků, podnikatelů, developerů, zástupců různých neziskových organizací a občanských aktivit. Již v 80. a 90. letech minulého století vznikly kooperativní modely jako je „*town centre management*“ (Velká Británie,

Švédsko) nebo „*city management*“ (Německo, Rakousko) vycházející z transferu poznatků z marketingového řízení obchodních center (konkurentů městských center) do oblasti rozvoje a řízení městských center. Princip kooperace je přitom klíčový, neboť struktura vlastníků nemovitostí a poskytovatelů služeb je v městských centrech značně fragmentovaná, přičemž existují konfliktní potřeby a zájmy ohledně využívání městských center a jejich veřejných prostranství (Otsuka a Reeve, 2007; Ježek, 2010; Warnaby, Alexander a Nedway, 1998).

## **Prostorová struktura měst s důrazem na postavení městských center**

Žádné město není z hlediska svého vnitřního prostorového uspořádání homogenní. Tak jak města rostla a zvětšovala se, tak postupně docházelo ke vzniku nových městských částí a k diferenciaci městských funkcí. V souvislosti s prostorovou strukturou měst nejčastěji rozlišujeme (1.) morfologickou strukturu, (2.) sociální nebo sociálně-demografickou strukturu a (3.) funkční strukturu.

### **Morfologická struktura**

Morfologická struktura je mozaikou materiálních prvků, vytvořených lidmi na území města. Rozlišujeme ulice a náměstí, stavební pozemky a budovy. Tyto základní prvky vytvářejí hierarchicky vyšší formy uspořádání, jakými jsou urbanistické bloky, čtvrtě, uliční síť apod. Přitom rozeznáváme dvě základní morfologické formy: architektonickou (stavební sloh, použitý stavební materiál, střešní krytina) a urbanistickou formu (půdorys pozemků a urbanistických bloků, tvar uliční sítě).

Morfologická struktura je z uvedených tří substruktur nejstabilnější. V mnohých městech se setkáváme s objekty, které jsou svědectvím minulých dob a jako takové předmětem památkové ochrany (městské hradby, kostely, úzké uličky, středověká parcelace apod.). Na druhé straně stabilita morfologických struktur může komplikovat efektivní využití prostoru v současnosti, neboť často neodpovídají moderním požadavkům (např. uliční síť). Jednotlivé domy neodpovídají moderním požadavkům (vysoké stropy, neexistence výtahů, málo zeleně, silné zdi a zvýšené energetické výdaje, problémy s parkováním).

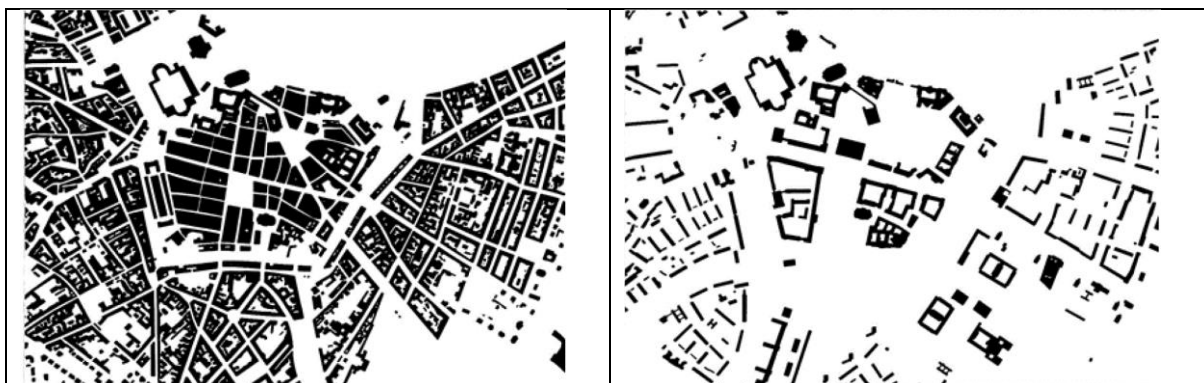
Projevem (atributem) morfologických struktur, který jim dodává specifický charakter, je půdorys města. Ten často ovlivňuje vnitřní pohyb, vedení dopravních a technických sítí, dostupnost centra města apod. Zjednodušeně rozeznáváme tři základní typy půdorysu: pravidelný, nepravidelný a složitý.

Pravidelný půdorys se zpravidla vyznačuje pravoúhlo uliční sítí ve tvaru šachovnice a celkově geometrickými formami zástavby. Je výsledkem plánovitého přístupu – jednorázového založení nebo přestavby.

Nepravidelný půdorys je typický křížováním ulic pod různými úhly, chaotickým rozmístěním budov, nepravidelným tvarem a velkou variabilitou velikosti pozemků. Odráží postupný a nekoordinovaný stavební vývoj, případně složitý terén, kterému se výstavba musela přizpůsobit. Nepravidelný půdorys mají často města vzniklá z vesnic nebo sídel rozrůstajících se pod hrady, anebo města hornická.

Pro většinu měst je charakteristický složitý půdorys. Řada dnešních měst vznikla již ve středověku, prošla vícerymi etapami růstu, anebo vznikla postupným srůstáním většího počtu sousedících sídel. Proto jejich půdorys obsahuje části s pravidelnou i nepravidelnou zástavbou a jednotlivé části nejsou navzájem organicky propojené.

Obrázek 1-1. Morfologie centra Drážďan. Vlevo před bombardováním v roce 1945 a vpravo po poválečné obnově asi v roce 1987.



Zdroj: Curdes, 1997.

Prostorovým těžištěm v půdoryse města je většinou hlavní náměstí. Na hlavním náměstí stojí zpravidla nejvýznamnější budovy, sbíhají se tu hlavní komunikační linie města. Náměstí svým vývojem a vzhledem úzce souvisí s kulturními a ekonomickými podmínkami vývoje města. Velikost náměstí je často odrazem období největšího ekonomického rozkvětu města. Náměstí přitom mají často geometrický tvar (čtvercové, obdélníkové, čokovité, nebo trojúhelníkové) anebo mají nepravidelný tvar.

### Funkční struktura

Prostorové rozmístění sociálně-ekonomických aktivit a jejich vztahů na území města nazýváme funkční strukturou. Tvoří ji funkční areály (plochy) a funkční vztahy. Funkční struktura města má dynamický charakter a na rozdíl od morfologické struktury se vyznačuje relativně malou setrvačností. To znamená, že funkce konkrétního prostoru se mohou rychle měnit. Obytný dům se může relativně snadno přeměnit na kanceláře nebo obchody, či naopak. Naproti tomu vzhled budovy, její nosná konstrukce nebo tvar pozemku může zůstat dlouhou dobu nezměněný. Rychlostí změn funkční strukturu překonává sociální, resp. sociálně-demografická struktura. Pro česká města je charakteristická dlouho trvající urbanizační fáze, takže se jejich prostorové uspořádání vyznačuje vyzrálými a stabilními strukturami. Funkční strukturu měst se zpravidla skládá z těchto částí.

#### Funkční struktura města

- Centrum města tvoří středověké město a jeho nejbližší okolí
- Vnitřní město představuje kompaktní zástavba industriální fáze vývoje města z 19. a z počátku 20. století obklopující historické centrum
- Villové čtvrti s převahou rodinného bydlení, vybudované zpravidla v průběhu 20. století, jsou součástí vnitřních měst
- Sídliště jsou rozsáhlé soubory bytových domů ze 60., 70. a 80. let minulého století
- Periferní zónu měst tvoří okraje měst s nekompaktní, funkčně heterogenní zástavbou (průmysl, sklady, rekreace, přidružená sídla apod.)

Funkční struktura města úzce souvisí s funkcemi, které jednotlivé plochy, nemovitosti, bloky, veřejná prostranství, ale i městské části (např. městská centra) plní. Městská centra nejsou monofunkční, ale zastávají větší počet funkcí. K nejvýznamnějším patří funkce maloobchodní, obslužná, ekonomická,

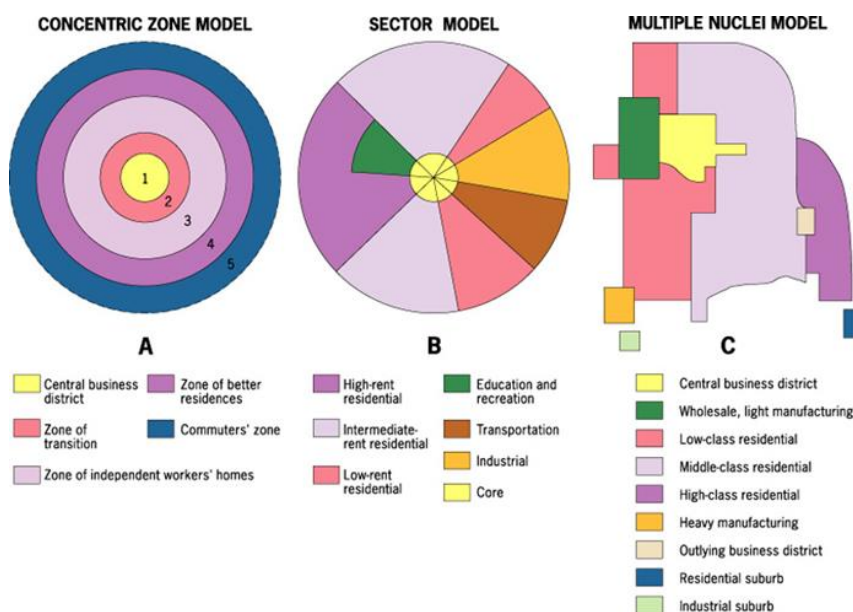
správní (týká se i koncentrace ředitelství a centrál soukromých organizací), rekreační (volnočasová), dopravní atd.

### Teoretické modely prostorové struktury měst

Vnitřní diferenciaci měst se snaží popsat tři základní modely měst. Prvním z nich je Burgessův koncentrický model města (Burgess, 1924). Ten je založen na generalizaci prostorové organizace Chicaga. Město podle tohoto modelu vytváří „kruhové“ zóny. V centru města se nachází downtown (*central business district*), jádro města významnou obslužnou a také administrativní funkcí (ta se týká i sídel významných firem). Rezidenční funkce je potlačena komercializací (terciarizací). Druhým je sektorový model Homera Hoyta (1939). Ten zóny koncentrace, kdy jedna se rozvíjí na úkor druhé, nahrazuje méně pravidelnými sektory. Jeho přístup akcentuje vliv hlavních komunikačních koridorů, ale také vliv přírodních podmínek a lidské činnosti v území na kvalitu prostředí. Výroba podle této teorie obklopuje hlavní komunikační tah (původně řeku, později železnici, dnes spíše dálnici). Některá využití se přitom přitahují, např. průmysl a bydlení dělníků, jiná se naopak odpuzují. Příkladem je průmysl a bydlení pro příjmově vyšší skupiny obyvatel.

Po druhé světové válce vznikl Harrisův - Ullmanův vícejaderný model (Harris, Ullman, 1945). Ten je na rozdíl od původního Burgessova modelu založen na prostorové struktuře Los Angeles, které se i později pro svou velikost, živelnou suburbanizaci a heterogenitu stalo laboratoří mnoha inspirativních výzkumů. Harris-Ullmanův model nepočítá pouze s jedním městským jádrem (*central business district*), ale s množstvím funkčně homogenních ploch, zohledňujících jak ekonomickou činnost, tak bohatství (kupní sílu) rezidentů. Polycentrická teorie vyjadřuje skutečnost, že ve velkých městech vznikají vedle hlavních center také centra sekundární. Tak jako existuje hierarchie centrálních míst v rámci národního systému osídlení, tak podobná existuje také uvnitř velkých měst. Model reflektuje nástup suburbanizace a desurbanizace.

Obrázek 1-2. Modely vnitřní struktury měst



Zdroj: Knox, Pinch, 2009.

Funkční strukturu městských center dnes ovlivňuje celá řada procesů. K nejvýznamnějším patří terciarizace (komercializace, citizace), dále gentrifikace a vznik trvale nebo dočasně nevyužívaných nemovitostí.

### **Komercializace - terciarizace - citizace**

Jedná se o komplexní proces, projevující se ve funkční a v některých případech také v sociálně-demografické struktuře města. Projevuje se zvyšováním podílu ploch s komerčním využitím (obchody, banky, pojišťovny, stravovací a ubytovací zařízení, kanceláře apod.) na úkor „méně ziskových“ městských funkcí (bydlení, školství, kultura, zeleň). V městských centrech se vlivem komercializace mění funkční a sociálně demografická struktura. Často hovoříme o terciarizaci, protože právě koncentrace služeb je průvodním znakem komercializace. V centrech větších městech dochází k vytlačování obslužných zařízení každodenní potřeby (potravinářských obchodů, bufetů, úřadů prvního kontaktu) luxusními prodejny a specializovanými službami (oděvy, obuv, parfumerie, klenotnictví, cestovní kanceláře, banky, pojišťovny a podobně). Změny se odvíjejí od výšky nájmu, kterou jsou uživatelé nemovitostí ochotni nebo schopni platit. Následek změny funkčního využívání pozemků a nemovitostí (často i uživatelů a majitelů) se rychle projevuje v morfologické struktuře. Dochází k rekonstrukcím, přestavbám, přístavbám nemovitosti. Komercializace zasahuje hlavně centra velkých, kde jsou nemovitosti a nájmy nejvyšší, takže dochází k nejintenzivnějšímu vytlačování obytné funkce. Často se tento proces nazývá citizací. Z polyfunkčního městského centra (bydlení – výroba – služby) vzniká monofunkční obchodně-administrativní city, které je během dne, díky intenzivní dojížděcí za prací a službami, přeplněné. V noci je ale téměř vyprázdněné, neboť obytnou funkci většinou ztratilo. Kvůli husté zástavbě a minimu volných pozemků pro výstavbu nových budov se zrychluje tlak na využívání existujících pozemků a nemovitostí. Komercializace byla jedním z prvních transformačních procesů, který se v našich městech projevil po roce 1989. Nejvýrazněji se projevil právě v městských centrech.

### **Gentrifikace**

Pojem gentrifikace je odvozen od anglického slova „gentry“, označujícího v minulosti příslušníky sociálně nejvyšších společenských tříd (šlechta, vysocí církevní hodnostáři a podobně), žijících v palácích evropských měst. V dnešním významu se jedná o migraci mladšího a hlavně bohatšího obyvatelstva do městských center a přilehlých městských čtvrtí. Účastníci gentrifikace, gentrifikanti (nazýváni také *yuppies* - *young urban professionals*), jsou většinou pracovně vytížení, upřednostňují kariéru před rodinou, proto jsou většinou svobodní a bezdětní. Jsou pracovně i stylem trávení volného času vázáni na centrum města. Často podnikají, pracují ve službách nebo v kulturních a kreativních odvětvích. Nechtějí dojíždět ze vzdálených předměstí nebo suburbí. Vzhledem ke svému dobrému finančnímu zabezpečení vyžadují kvalitní bydlení. Jejich požadavky na bydlení se projevují rekonstrukcemi starých, zanedbaných nebo opuštěných, ale historicky a architektonicky hodnotných obytných budov a čtvrtí, dosud obsazených sociálně i ekonomicky slabšími obyvateli, často seniory (většinou jde o nájemné bytové domy z první poloviny 20. století). V důsledku gentrifikace se mění vlastnictví nemovitostí, zvyšuje se atraktivita obytného prostředí, rostou ceny nemovitostí i nájmu. Mění se síť obchodů a služeb, struktura jejich sortimentu, zlepšují se volnočasové možnosti atd. Důsledkem přílivu nového, ekonomicky silnějšího obyvatelstva a komerčních aktivit je však zvyšování stávajících nákladů na život, což může vést k vymístění ekonomicky slabšího obyvatelstva či k rozšíření pocitu odcizení. Velmi brzy, vlivem bohatšího nového obyvatelstva a jeho odlišného životního stylu a nároků nastupují i změny morfologické právě v důsledku rekonstrukcí, případně přístaveb a nástaveb gentrifikovaných nemovitostí. Roste samozřejmě cena nemovitostí a atraktivita celého prostoru, což má za následek i jeho funkční změny. V menší míře může gentrifikace vést k rozvoji kancelářských prostorů. Takže úzce souvisí s revitalizací a regenerací.

### **Trvale nebo dočasně nevyužívané nemovitosti**

Z hlediska udržitelného rozvoje města se jedná o projevy negativních, částečně komplexních transformačních procesů na úrovni morfologické a funkční struktury. Jsou příčinou klesající efektivity a intenzity využívání městského prostoru. Projevují se zanedbáváním až opuštěním dosud



využívaných nemovitostí, což vede ke zhoršování jejich technického a estetického stavu, ke ztrátě jejich funkčnosti a postupně až k fyzickému zániku (likvidaci) zástavby. V našich městech a jejich centrech se jedná především o brownfieldy, které souvisejí s přechodem na tržní ekonomiku, resp. se strukturálními změnami (zánik průmyslových podniků), dále pak s nevyjasněnými vlastnickými poměry, vleklými soudními spory nebo se snahou spekulantů, čekajících na nejvýhodnější nabídku při prodeji nemovitostí. Příčinou jejich vzniku může být i "krize vnitřních měst" a ztráta jejich atraktivity. Chátrající infrastruktura odrazuje potenciální investory kvůli vysokým nákladům na její odstranění. Častým průvodním projevem je ekologická devastace prostředí, proto plochy se starými environmentálními zátěžemi jsou někdy označovány jako "černé plochy".

## Sociální struktura

Ani z hlediska sociální struktury nejsou dnešní města homogenní. Jednotlivé městské části se liší strukturou obyvatel. V městských centrech jsme obecně svědky dlouhodobého populačního úbytku. Souvisí to jak s vytlačováním obytné funkce obslužnými zařízeními, tak se stěhování lidí do suburbánních zón. V posledních letech v důsledku revitalizačních opatření roste atraktivita některých městských center, přičemž dochází k mírnému zvyšování počtu jejich obyvatel (podrobněji dále). Městská centra obecně rychleji stárnou, než celoměstské populace, takže se vyznačují vyšším podílem seniorů, resp. senierek (v důsledku mužské nadúmrtnosti).

### Sociálně-prostorová diferenciaci měst podle tří statusů

Teorie rozeznává sociálně-prostorovou diferenciaci měst podle tří statusů:

- **Etnický status** – vyjadřuje diferenciaci obyvatelstva města na základě etnického původu. Vznikají etnické čtvrti, ghetta apod. V českých městech, kde žije velmi málo cizinců, se s takovouto diferenciací se v dnešní době téměř nesetkáváme.
- **Rodinný status** – vyjadřuje diferenciaci obyvatelstva městě podle typu rodiny, počtu dětí, počtu obyvatel bytu (velikost bytové domácnosti), podílu jednočlenných domácností apod. V zahraničí, více než u nás je typické, že se lidé několikrát za svůj život stěhují, v závislosti na fázi životního cyklu. Jiné požadavky na bydlení mají např. mladí lidé, rodiny s dětmi nebo senioři.
- **Ekonomický status** - vyjadřuje diferenciaci obyvatelstva městě podle příjmu, vybavení domácností, podíl podnikatelů, resp. zaměstnanců v jednotlivých sektorech ekonomiky, vzdělanostní struktura, rozloha obytné plochy na obyvatele apod.

V některých městech také dochází ke zvětšování sociálních, a hlavně ekonomických rozdílů mezi obyvateli. V důsledku toho vznikají uzavřené komunity bohatších lidí (*gated communities*), anebo naopak dochází k separaci a segregaci sociálně slabých obyvatel a ke vzniku sociálně vyloučených lokalit anebo přímo ghett. V této souvislosti často hovoříme o „duálních“ městských centrech.

### Zvětšování sociálních a ekonomických rozdílů (duální rozvoj měst, duální města)

Tento pojem je vyjádřením tendence výrazného zvětšování sociálních a hlavně ekonomických rozdílů mezi obyvateli měst. V prostoru téhož města jakoby existoval svět chudoby zároveň se světem bohatství, přičemž rozdíly mezi nimi se zvětšují poslední dvě až tři desetiletí, s přechodem společnosti od industriální k postindustriální ekonomice mimořádně významně. Do jisté míry je příčinou také globalizace, umožňující využívání výhod celosvětového trhu a proto umožňující i růst koncentrace bohatství. Zasahuje zejména sociálně-demografické část prostorové struktury města, je tedy dominantně elementárním jevem a souvisí zejména s gentifikací, regresí socioekonomického statusu, separací a segregací. Výraznými procesy, které přispívají k formování duálního města, jsou separace a segregace. Jedná se o elementární procesy na úrovni sociodemografické struktury. V obou případech jde o formování homogenních sociálních komunit z hlediska ekonomického, etnického ale i pracovního či rodinného postavení jejich příslušníků.

**Separace** je charakteristická pro demografickou strukturu větších měst s početnou skupinou bohatšího obyvatelstva. Jedná se o záměrné prostorové oddělování lépe situovaných skupin obyvatel do izolovaných,

ohrazených a často i střežených obytných areálů (citadely, soukromé ulice, uzavřené komunity), což se projevuje i v prostorovém uspořádání a morfologii jednotlivých obytných areálů. Nové citadely vznikají v centrech a vnitřních městech (gentrifikované areály nové rezidenční celky na volných pozemcích), ale také v periferní zóně (suburbia). V industrializovaných městech souvisejí separační trendy se suburbanizací a s rozvolňováním zástavby (urban sprawl), ale také s protichůdným procesem, jímž je gentrifikace.

**Segregace** je proces podobný separaci. Rozdíl oproti separaci spočívá v tom, že se dotýká obyvatel s nízkým sociálním a ekonomickým statusem, které je segregované nuceně a většinou do horších, devastovaných lokalit ve městě. V extrémním případě vznikají ghetta, čili izolované obytné okrsky, žijící vlastním životem, s vlastní strukturou a samosprávou, s hromaděním chudoby a kriminality, s rozpadajícími se budovami a stárnoucím bytovým fondem, s rozšířenou nelegální ekonomikou, s negativními vazbami na ostatní části města. Prostorové projevy segregace jsou nejčastěji v zónách vnitřních i vnějších měst.

Nejstabilnější činností, realizovanou lidmi ve městě, je zpravidla bydlení. Z hlediska sociální struktury městských center je důležité rozlišovat nejenom bydlící obyvatelstvo (počet se může lišit od počtu přihlášených k trvalému bydlišti), ale také přítomné obyvatelstvo využívající obslužná zařízení a veřejná prostranství v různých denních časech (ráno, přes den a večer, resp. v noci). K obyvatelům městských center během dne přibývají další „uživatelé“, přijíždějící za prací, vzděláním, nákupy nebo trávení volného času (turisté).

Během dne a roku se také mění koncentrace lidí v městských centrech. Každé centrum města má svůj každodenní, týdenní a roční rytmus. V důsledku toho se mění počet návštěvníků, jejich struktura a motivace k návštěvě městských center. O víkendu, zvláště v neděli je návštěvnost některých městských center menší, než během pracovních dní. V létě většinou ubývá studentů a přibývá turistů apod.

## **Proměna městských center v kontextu fázového vývoje města a jeho zázemí**

Městská centra evropských měst často odpovídají území, na které se rozprostíralo středověké město. Tradiční středověká města byla malá (řádově tisíce až desetitisíce obyvatel), obehnaná hradbami, vyznačovala se kompaktní zástavbou a polyfunkčním využitím. Plnila hlavně politicko-správní, ekonomické (řemeslná výroba, obchod), kulturní a náboženské funkce. Centrum města tvořilo náměstí, kolem které byly lokalizovány nejvýznamnější stavby (radnice, kostel) a domy privilegovaných vrstev obyvatelstva.

### **Urbanizace**

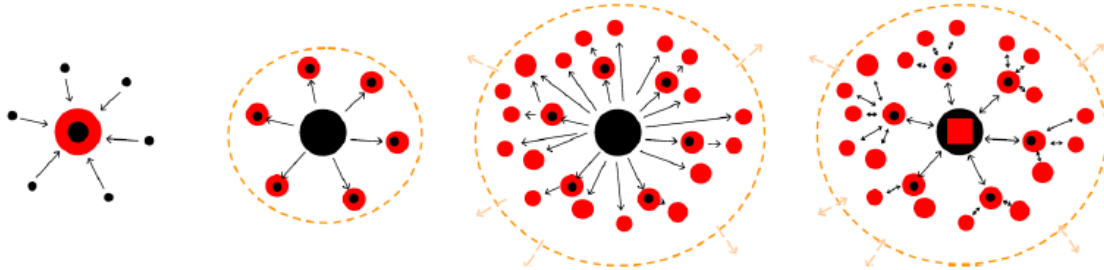
Intenzivní populační a ekonomický rozvoj měst v českých zemích nastává v 19. století v souvislosti s industrializací. Do měst za prací a bydlením přichází velké množství lidí. Osídlují centrální části měst, kde v okolí průmyslových podniků začínají vznikat rozsáhlé obytné čtvrti. Příčinou blízkého bydlení a práce je hlavně nízká mobilita obyvatel, odkázaná na pěší docházku do práce. S rozvojem dopravy a dopravní infrastruktury dochází k prostorové expanzi měst a k dopravnímu propojování jeho částí. V této fázi většinou roste jádrové město (vč. centra), zatímco v zázemí města počet obyvatel většinou klesá.

### **Suburbanizace**

Suburbanizace je pokračováním vývoje města v průmyslové éře. Je charakteristická větším rozvojem městských aglomerací, než samotných měst. Růst se postupně přesouvá do okrajových částí města a do jeho nejbližšího zázemí, což je do značné míry dáno zvýšením mobility a zlepšením dopravní dostupnosti. Intenzivně se rozvíjejí moderní průmyslová odvětví průmyslu a služeb. Průmyslové podniky se postupně přemísťují z vnitřních měst na jejich okraje. Také bohatší obyvatelstvo z měst, zvláště pak z městských center odchází do zázemí za lepší kvalitou života. Dochází k masové výstavbě celých čtvrtí většinou jednopodlažních rodinných domů, v menší míře také bytových domů. Hromadná

osobní doprava a vysoká míra automobilizace vede k tomu, že se zvyšuje množství dojíždějících za prací a výrazně roste také vzdálenost mezi místem bydlení a místem práce.

Obrázek 1-3. Schématické modely urbanizace, suburbanizace, desurbanizace a reurbanizace



Zdroj: Halás, Fňukal, Brychtová, nedatované

### Desurbanizace

Je spojena s pokračujícím poklesem počtu obyvatel v městských centrech, a postupně také na okrajích měst. Začínají se projevovat problémy s neúnosným přetěžováním dopravního systému. Centrum města jako místo práce a služeb se stává stále nedostupnějším, snižuje se propustnost cest a vznikají problémy s parkováním. Terciérní sektor (služby v širokém slova smyslu) vytlačují z center měst obytnou funkci, i když některé služby se naopak stěhují za jejich spotřebiteli do suburbii. Velká města a městské aglomerace demograficky stagnují. Atraktivními pro bydlení a práci se stávají venkovská sídla a malá města ve větší vzdálenosti od velkých měst. Někdy hovoříme o amenitní migraci (z anglického slova amenity = požitek), protože motivem stěhování nejsou ekonomické výhody (vyšší plat, blízkost zaměstnání), ale spíše únik z přeplněného, špinavého města, lepší životní prostředí, větší byty, pocit bezpečí.

**Amenitní migrace** (též požitková nebo zelená migrace) je urbanistický pojem, který označuje stěhování určitých skupin městských obyvatel na venkov a do historických jader malých měst. Tato migrace není podmíněna ekonomickými důvody, ale zájmem o jinou kvalitu života. Jeden typ migrantů hledá možnost žít v lepším přírodním prostředí, druhý se zaměřuje na kulturní specifika cílové oblasti – místní obyčeje, tradice apod. Jednou z dílčích příčin tohoto jevu je dostupnost informačních a komunikačních technologií (mobilní telefon, internet) a tudíž menší potřeba cestovat každý den do centra měst za prací.

### Reurbanizace

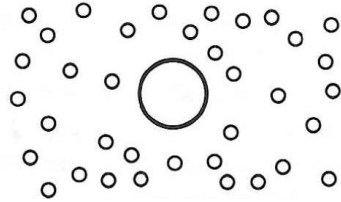
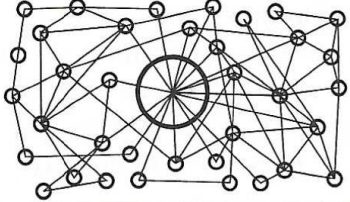
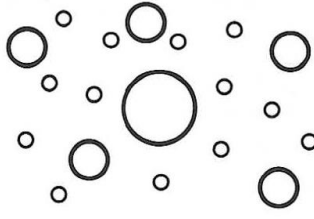
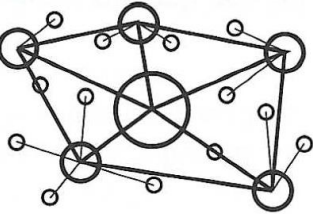
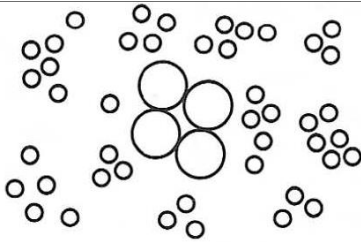
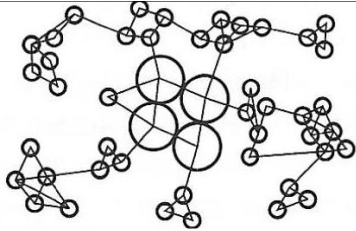
Reurbanizace je většinou spojena s cílenou snahou o revitalizaci (oživení) městských center. Dochází k modernizaci obytného prostředí, zlepšuje se dopravní situace, vytvářejí se pěší zóny a zlepšuje se také sociální a kulturní infrastruktura. Dochází k opětovnému návratu obyvatel do centrálních částí měst. Zvláště centra velkých měst se stávají centry globalizované ekonomiky. Průvodním znakem je růst pracovních míst se službách (služby nemají tak velké prostorové nároky jako průmysl), růst význam informačních a komunikačních technologií (což odstraňuje nutnost fyzického přemísťování) a s tím související změny v dopravě.

### Otevřená budoucnost sídelního systému

V literatuře nalezneme celou řadu scénářů, jak se bude v budoucnosti vyvíjet sídelní systém. Podle Hesse a Schmitze existují tři takové scénáře. První předpokládá, že se sídla budou v důsledku desurbanizace ještě více rozvolňovat (urban sprawl) a městská centra budou ztrácet na svém významu. Druhý scénář předpokládá, že vlivem reurbanizace se budou lidé vracet do vnitřních měst (alespoň někteří do některých center), takže výsledkem bude polycentrický systém s intenzivními sociálními kontakty mezi středisky osídlení. To je model, který preferuje Evropská komise. Třetí model pak lze

označit jako vizi udržitelné městské krajiny. Ten předpokládá, že se místa bydlení, práce a volného času k sobě více přiblíží a nebudou tak velké požadavky na dopravu, jak je tomu v současnosti. Který z uvedených modelů nakonec převáží, bude záviset i na národní a evropské urbánní politice.

Tabulka 1-4. Tři scénáře budoucího vývoje sídelního systému

	Sídelní struktura	Sociální interakce
Budoucnost 1: <b>Pokračování desurbanizace</b> (urban sprawl)		
Budoucnost 2: <b>Reurbanizace</b> (decentralizovaná koncentrace)		
Budoucnost 3. <b>Udržitelná městská krajina</b>		

Zdroj: Hesse, Schmitz 1998

### Použitá literatura:

- Curdes, G. (1997). Stadtstruktur und Stadtgestaltung. Stuttgart: Kohlhammer.
- Fahle, B., Burg, S. (2014). Unternehmung Innenstadt. Management der Innenstadtentwicklung von Mittelstädten. Ludwigsburg: Wüstenrot Stiftung, 150 s.
- Halás, M., Fňukal, M., Brychtová, Š. (nedat.). Základy humánní geografie 2. Geografie sídel. Olomouc: Palackého univerzita.
- Heineberg, H. (2017). Stadtgeographie. 5. vydání. Paderborn: Ferdinand Schöningh.
- Ježek, J. (2010). Use of City Marketing in a Practice: Evolution, Expectations, Reality (a critical view). E & M Ekonomie a Management, vol. 13, no. 4, pp. 123-134.
- Ježek, J. (2013). Strategické plánování obcí a měst: nové přístupy a cesty k jeho zefektivnění. In XVI. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků. Brno: Masarykova univerzita, pp. 372-376.
- Ježek, J. (2005). Aplikovaná geografie města. Plzeň: Západočeská univerzita.
- Knox, P. L., Mayer, H. (2009). Kleinstädte und Nachhaltigkeit. Konzepte für Wirtschaft, Umwelt und soziales Leben. Basel: Birkhäuser Verlag AG.
- Lichtenberger, E. (1998). Stadtgeographie. Stuttgart: Teubner.
- Lichtenberger, E. (2002). Die Stadt. Von der Polis zur Metropolis. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft. 304 s.

- Musil, J. (1967). Sociologie soudobého města. Praha, Nakladatelství Svoboda.
- Musil, J. (2001). Vývoj a plánování měst ve střední Evropě v období komunistických režimů: Pohled historické sociologie. *Czech Sociological Review*, vol. 37, no. 3, pp. 275-296.
- Otsuka, N., Reeve, A. (2007). Town Centre Management and Regeneration: The Experience in Four English Cities. *Journal of Urban Design*, vol. 12, no. 3, pp. 435-459.
- Pacione, A. (2001). *Urban Geography: A Global Perspective*. London, Routledge.
- Robertson, K. A., (1999). Can Small-City Downtowns Remain Viable? *Journal of the American Planning Association*, vol. 65, no. 3, pp. 270-283.
- Slach, O., Ježek, J. (2015). Czechia. *disP - The Planning Review*, vol. 51, no. 1, pp. 28-29.
- Sýkora, L. (1993). Teoretické přístupy ke studiu města. In: Sýkora, L., ed., *Teoretické přístupy a vybrané problémy v současné geografii*. Praha, katedra sociální geografie a regionálního rozvoje Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy, s. 64 – 99.
- Tallon, A. (2013). *Urban Regeneration in the UK*. London: Routledge.
- Warnaby, G., Alexander, A., Medway, D. (1998). Town centre management in the UK: A review, synthesis and research agenda. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, vol. 8, no. 1, pp. 15-31.

## 2. Teoretické přístupy k revitalizaci městských center

### Ekonomická revitalizace

Pod pojmem revitalizace městských center se nejčastěji rozumí revitalizace ekonomická a revitalizace kulturní. Přístupy zaměřující se na možnosti ekonomické revitalizace, tj. oživení města skrze přitáhnutí aktivit byznysu a obecně podnikatelského prostředí předpokládají určitou míru nutné spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem. Tyto přístupy pocházejí nejčastěji z prostředí revitalizace městských center v Severní Americe a západní Evropě, kde jsou formy spolupráce veřejného a soukromého sektoru ozkoušeny nejvíce. Základní otázka leží v definování postupu pro přitážení ekonomických investic soukromých aktérů do veřejného prostředí města (Wahlberg, 2016).

V tomto ohledu existují dva základní přístupy. Prvním jsou pobídky firmám shrnuté tzv. *bargaining* modelem. Druhý přístup staví na zlepšení kvality místního prostředí, tzv. *amenity-led growth* model. Tyto modely vycházejí z diskuse o roli endogenních a exogenních faktorů regionálního rozvoje (např. Blažek, 2012). Úkolem vedení města dle obou těchto modelů je definování strategie a postupu k jejímu naplnění, přičemž je zdůrazňována nutnost koherence městského plánování, a to jak v rámci politické reprezentace, tak při případné výměně vedení města po volbách.

Pobídky firmám (často nadnárodním společnostem) směřují k vytipování klíčových a již zavedených firem a vhodných odvětví s potenciálem vysoké přidané hodnoty či prestiže. Následuje snaha o přetažení poboček (tj. management, VaV) těchto firem do města či lokality skrze lobbování a finanční incentivy, což činí město atraktivnější, zlepšuje kvalitu života a rozvíjí návazné ekonomické a kulturní aktivity (Coutinho & Pedro, 2018). Savitch a Kantor (2004) rozvíjejí tento model o porozumění městskému rozvoji v globálním kontextu, kde města vyjednávají s prostorově mobilními firmami o investování kapitálu a zlepšení ekonomické pozice města. Ekonomická pozice může být popsána v krátkodobém a dlouhodobém horizontu. Z krátkodobého hlediska se hodnotí místa nezaměstnanosti, fiskální kondice a efektivita poskytování služeb. Z dlouhodobého hlediska je to schopnost získat a udržet ve městě klíčové ekonomické zdroje. Zdroje globální doby sahají od vysoké přidané hodnoty lidského kapitálu po infrastrukturu umožňující vysokorychlostní přístup na internet. Tyto předpoklady doplňují dle autorů faktor koherentního vedení města. Měštům bez soudržného vedení chybí hlas při vyjednávání a ztrácejí tak výhodu oproti soukromému sektoru. Toto bylo identifikováno jako jedna z hlavních příčin selhání přístupů založených na přímé spolupráci veřejného a soukromého ve formě tzv. PPP (Public-Private-Partnership).

Města dospívají k vyjednávací pozici na základě ekonomické síly, koherence vedení, státní podpory a kulturních preferencí (o tom později) obyvatelstva. Savitch a Kantor (2004) tvrdí, že politická rozhodnutí, která města přijímají, korelují s jejich relativní vyjednávací pozicí. Slabší pozice přitom posiluje výhody prostorově mobilního kapitálu, operujícím v tržním prostředí globální ekonomiky. Města v silnější vyjednávací pozici jsou schopna snadněji implementovat sociální politiky než města v tomto ohledu slabší. Skrze zpětnou vazbu pak relativní vyjednávací síla ovlivňuje (a omezuje) směřování místního rozhodování.

Zlepšení kvality místního prostředí se váže k důrazu na investice do potenciálu místního prostředí a rozvoj z endogenních zdrojů (Lehmann, 2006; Vural-Arslan & kol., 2011; Van Eeden, 2013; Lopes & Carlos, 2015), nebo k rozvoji skrze přitážení tzv. „*creative class*“ (Florida, 2002) z širšího okolí. Tento model se zaměřuje na přitahování aktivit skrze občanskou vybavenost klíčových ekonomických zdrojů. Pro lákání podnikání v dlouhodobém horizontu se města musí snažit rozvíjet fyzický kapitál a přitahovat lidský kapitál. Přitom je zásadní definice strategie městské správy pro charakter zamýšlené revitalizace. Např. postindustriální firmy hledají jiné typy zdrojů než firmy průmyslové éry. V průmyslové době měly



určité lokality oproti jiným výhody plynoucí z dostupnosti přírodních zdrojů. Jak se ekonomika postupně deindustrializuje, jsou to prostorově mobilní služby, které vyskočily na přední místo jako hlavní zdroje konkurenční výhody měst a regionů. Služby, podniky zaměřené na trávení volného času a související se zdravím získávají výhody ze sociálně-geografické struktury oblasti než z přírodní topografie.

V současné době nejsou firmy jediným prostorově mobilním aktérem. Podnikatelská města hledají lidský kapitál k vzájemnému propojování městských ekonomik do prosperující globální sítě. Ačkoli jsou fyzické vlastnosti místního prostředí životně důležité, umělecké a kulturní vybavení (např. kulinařská rozmanitost, muzea) také mohou přispět k místní kvalitě života. Florida (2002) dochází k závěru, že města, která přitahují mobilní kreativní lidský kapitál, budou prosperovat. Pokud fyzické i socio-kulturní vybavení města může zlepšit ekonomiku města, zejména kvalitu a produktivitu pracovní síly, faktory, které umožňují městům zlepšit kvalitu života, se jeví jako kritické v revitalizačním modelu.

Existují mnohé výzkumy o potenciálu těchto dvou modelů ve středních i velkých městech. Např. Bassett (2017) na příkladu Oklahoma City a snahy o přitáhnutí investice letecké společnosti United Airlines (ale model lze vcelku snadno přepracovat i pro vztah mezi menším městem a středně velkou firmou-investorem) argumentuje omezeními modelu pobídek firmám, respektive omezeními plynoucími z výhradního zaměření na tento model. Ekonomicky strádající Oklahoma City se pokusila zlepšit místní ekonomiku skrze přetažení externě působící firmy, do čehož město investovalo nemalé prostředky, načež firma pobídku odmítla a upřednostnila konkurenční, argumentující právě malou atraktivitou a špatnou kvalitou života (dáno ekonomickým strádáním). V tomto případě se osvědčil model endogenního rozvoje založený na ekonomickém oživení místního prostředí, v pozdějších fázích (až dojde k oživení a rozvoji) kombinovaný s pobídkami externím firmám (které tam přicházejí, protože chtějí, ne kvůli krátkodobým finančním injekcím), které prostředí dále zatraktivní. V případě Oklahoma City se jedná o sérii tzv. Metropolitan Area Projects (MAPs). Jako klíčové komponenty úspěchu této strategie jsou definovány koherence a společný dlouhodobý postup vedení města (včetně koherence při změně vedení), společné cíle apod. Rozdíly v přístupu ke směřování města samozřejmě existují, ale neliší se v otázce, zdali investovat do podpory místní ekonomiky, nýbrž max. v otázce, do kterých oblastí / programů.

Jayantha & kol. (2018) na příkladu starého centra Wachai v Hong Kongu dokládají dalekosáhlé pozitivní dopady, které mají na rozvoj podnikatelského prostředí (ale i hodnocení úspěšnosti politiků) investice do fyzické revitalizace historických budov (viz rovněž Quattrone, 2017; Sadeghi & kol., 2018). Mezi ochranou dědictví a revitalizační sanací měst však často existuje napětí. Místa dědictví jsou po propagována jako místa spotřeby, přičemž ekonomická komodifikace je zde hlavním důvodem existence dědictví. Revitalizace historických budov v oblastech, které procházejí obnovou, zvyšuje hodnoty komerčních nemovitostí v okolí. Výsledky také odhalily, že revitalizovaná historická centra měst mají větší dopad na ceny nemovitostí než nově vystavěné rezidenční projekty a velko-měřítkové projekty obnovy materiální podoby městských čtvrtí. Prostřednictvím zvýšení hodnoty nemovitostí v sousedství prospívá revitalizace nejen okolním vlastníkům nemovitostí, ale také místním samosprávám a celkovému prostředí města. Zjištění z Hong Kongu proto podporují argumenty pro obhajobu významu městské revitalizace, ačkoliv se nevyrovnávají s otázkou, zdali kulturně-historické dědictví existuje a je udržováno výhradně pro hospodářskou komodifikaci.

Revitalizace měst zdůrazňuje jednoznačně zachování památek a renesanci než jednoduše zbourání a rekonstrukce poškozených a zastaralých budov za účelem lepšího bydlení. Ve skutečnosti mnozí výzkumníci tvrdí, že ochrana a sanace mohou jít ruku v ruce v ruce. Bylo však kritizováno, že revitalizované oblasti nevyhnutelně vedou k gentrifikaci a mají sociální dopady na komunitu, která je obývá. V Hongkongu se objevily případy revitalizovaných památkových budov, což způsobilo nárůst cen nemovitostí v okolí. Ačkoliv se větší důraz na historickou ochranu městských obnov vyvinul v důsledku snah místní komunity o zachování svého prostředí, zejména v posledním desetiletí není jasné,

zda revitalizované projekty k udržení dědictví prospěly, nebo gentrifikace městských čtvrtí toto dědictví rozložila (viz dále).

V tomto ekonomickém ohledu lze kulturně-historické architektonické dědictví charakterizovat jako ekonomický zdroj s velkým potenciálem pro podporu cestovního ruchu, hospodářského rozvoje a transformace měst, protože investice do projektů dědictví hrají významnou roli při odstraňování klíčových překážek cestovního ruchu a rozvoje komunity. Dědictví je považováno za důležitý prvek ekonomiky, podle níž „kulturní strategie řídí produkci komerčního městského prostoru zaměřeného směrem k zábavě a turistice“. Některé kulturně-historické památky jsou ovlivňovány různými silami, jako je rezidenční opouštění, nedostatečné financování a nadměrná komercializace. Proto je nezbytné zajistit rovnováhu mezi ochranou a revitalizací památek, aby se optimalizovaly potenciální výhody pro jejich rozvoj.

Přítomnost historických oblastí v centrech měst je obecně považována za aktivum, ale existují i problémy jako stavební materiál méně schopný pojmout požadavky moderních uživatelů budov a možnosti zavádění technologií. V takových místech je podoba revitalizace, která respektuje existující a historický charakter místa často obtížně hledána. Stav chráněné oblasti a další omezující plánovací opatření mohou omezovat nebo jednat jako odrazující pro nový vývoj. I když je to důležité k zachování historické struktury, doprovodně musí být rovněž uznána nezbytnost ekonomické životaschopnosti. Je však třeba rozlišovat mezi ekonomickou regenerací tradičních činností lokality a restrukturalizací ekonomické základny oblasti. Restrukturalizace ekonomické základny znamená změnu ekonomické funkce v rámci historických forem.

Zkušenosti z britského Nottinghamu s restrukturalizací ekonomické základny ilustrují, že ekonomický rozvoj je při přetřhání tradičních vazeb problematický. Z tohoto důvodu je zřejmé, že hospodářská činnost a rozvoj jsou nutné nejen k vytvoření a udržení zaměstnání, ale také k udržení a respektování hodnoty prostředí. V souvislosti s deindustrializací a proměnou globální ekonomické základy čelí dvojnásobnému problému tradiční průmyslová města, což je i případ zmíněného Nottinghamu. Přestože textilní průmysl z oblasti prakticky zmizel, zachování funkční souvislosti s minulostí oblasti prostřednictvím navázání na tradici je nabízející se možností revitalizace, což však zároveň odporuje trendu terciarizace ekonomiky. Je tak důležité rozlišovat mezi „fyzickou“ ochranou zastavěného prostředí - „vybudované dědictví“ - a „funkční“ ochranou (a regenerací) tradičních činností oblasti - „živé dědictví“.

Místní ekonomická revitalizace a rozvoj se často pokoušejí povzbudit místní zaměstnanost a iniciativy poskytováním pomoci těmto průmyslovým odvětvím, která jsou již dobře zavedena. Rada města Nottingham např. zavedla a přijala různé iniciativy a strategie na pomoc aglomeraci oděvního a textilního průmyslu. Město Nottingham vytvořilo několik specializovaných institucí, které mají za úkol pomoci s revitalizací skrze propagaci a zvýšení marketingové kapacity místních malých a středních výrobců. Městské instituce se snažily zatraktivnit lokální oděvní průmysl a udržovat povědomí o činnostech v místních médiích a v obchodním tisku. Oděvní a textilní firmy a odpovídající městské instituce jsou považovány za důležité prvky v městské ekonomice. Tyto instituce jsou součástí širšího balíčku iniciativ městské rady na pomoc oděvnímu průmyslu. Mezi jejich další aktivity kromě marketingu patří podnikové workshopy, poskytování pracovního prostoru, vybavení a technické a obchodní poradenství, program pomoci firmám při barvení a konečném zpracování.

Kromě zaměření na tradiční lokální odvětví je však potřeba i funkční diverzifikace revitalizovaného prostoru. Nejčastější formou diverzifikace představuje regionální marketing města zaměřený na snahu o přitažení turistického zájmu o lokalitu. Tento koncept regionálního marketingu přináší růst stávajících a vznik nových turistických atrakcí, včetně doplňující turistické infrastruktury (hotely, restaurace atd., viz Cooke, 1990). Potenciál pro městskou turistiku v netradičním, obvykle bývalém průmyslovém městě byl jev, který se ve Velké Británii a USA začal rozvíjet během 80. let a jeho potenciál pro místní

ekonomický rozvoj je stále více zdůrazňován. Výhodou je, pokud je zastavěné historické prostředí z velké části neporušené. Např. v tradičně průmyslovém městě Lowell v USA byly opuštěné a nepoužívané, celá oblast tak mohla být zásadně restrukturalizována bez vytěsnění tradičních aktivit.

Tento případ byl odlišný od situace v Nottinghamu, ve kterém zůstaly tradiční průmyslová odvětví a historické město. Návrhy revitalizace proto kladly důraz na fyzické i funkční zachování území. Celkový charakter prostředí oblasti měl být vnímán spíše jako turistická atrakce než jako rozpadající se viktoriánská průmyslová oblast. Další část strategie identifikovala potřebu zřídit silný a rozpoznatelný firemní image a identitu pro oblast. Strategie založená na zachování a podpoře tradičního průmyslu a zvyšování turistického potenciálu oblasti však není bez problémů nebo konfliktů. Existují obavy, že zvýšená podpora oblasti jakožto turistické atrakce by mohla trivializovat a podkopávat práci výrobců textilu a být „turistická“ na úkor kvality. Navíc, než se může cestovní ruch rozvinout, značné množství zařízení, jako jsou atrakce pro návštěvníky, restaurace, vylepšení parkoviště, ubytování a obecně zlepšení fyzického prostředí musí být zajištěno. To samozřejmě zahrnuje značné investice.

Městští plánovači ve Velké Británii začali používat koncept vedení městských center (TCM), kterým se pokoušejí oživit městské prostředí. Toto je upravená verze severoamerického konceptu centralizované maloobchodní správy, která byla zavedena v 80. letech ve městech jako Chicago nebo Seattle. Jednou z oblastí správy městských center ve Velké Británii je lokální marketing, který si klade za cíl zvýšit informovanost veřejnosti o lokalitě mezi obyvateli a návštěvníky.

V mnoha evropských městech byly zahájeny iniciativy TCM jako reakce na evropskou výzvu k životaschopnosti tradičních městských center, která přicházejí o atraktivitu kvůli okrajovým a mimoměstským maloobchodním centrům. Iniciativy TCM jsou založeny na image města a závisí na kombinaci maloobchodních a socio-kulturních služeb (volnočasové činnosti, restaurace, kavárny, kosmetické služby atd.), což souvisí s potřebou funkční diverzifikace. Často jim předchází terénní šetření o spotřebitelských a kulturních návycích a nárocích obyvatel a potenciálních návštěvníků města. Důraz na soubor poskytovaných služeb znamená partnerský přístup k TCM, obvykle zahrnující účastníky z veřejného, soukromého i dobrovolnického sektoru. Je to prostřednictvím spolupráce zúčastněných stran v centru města, čím může tato iniciativa posílit konkurenceschopnost střediska.

Kvalita služeb je obecně považována za pozitivní faktor pro loajalitu zákazníků a ziskovost. Existuje několik různých modelů, které hodnotí kvalitu služeb. Měření kvality služeb se skládá z 22 atributů uspořádaných do pěti různých dimenzí kvality – fyzická stránka, spolehlivost, jistota, citlivost a empatie. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb je velký důraz kladen na mezilidské chování personálu vykonávajícího službu. Maloobchod je považován za jeden takový okruh služeb vyžadující přizpůsobenou kvalitu služeb. Model identifikuje dva základní kvalitativní rozměry – funkční a technickou kvalitu. Model zahrnuje pět rozměrů kvality: fyzické aspekty – obchodní vzhled a pohodlí rozvržení obchodu; spolehlivost - prodejce dodržuje sliby a dělá věci správně a je dostatečně dostupnost požadovaného zboží; osobní interakce - jak je se zákazníkem zacházeno, včetně schopnosti prodejního personálu vzbuzovat důvěru v zákazníka a jak zdvořilý a užitečný je personál vnímán; řešení problémů - schopnost zvládnout potenciální problémy, jako jsou návraty, výměny a stížnosti; politika - otázky jako kvalita a profil nabízeného zboží, výhoda možností parkování a otevřených hodin, zda obchod přijímá platební karty a nabízí prodejní kreditní kartu atd.

Centrum města je místem, kde jsou návštěvníkům nabízeny balíčky maloobchodu na relativně malém prostoru, což zákazníci vnímají jako soubor výhod. Konkurenceschopnost centra města závisí na vnímání kvality celkové nabídky centra. Zdá se, že v literatuře neexistuje shoda ohledně toho, co vše má být zahrnuto do modelu kvality služeb v centru města. Zmíněné silné stránky jsou nakupování / maloobchod a různé aspekty prostředí centra města, například přístup do centra města, místní dědictví, kultura a místní atrakce, rozmanitost zařízení / služeb, dostupnost parkování, pěší zóny, místní obyvatelé (tj. bydlící) a další faktory. Zmiňované slabiny jsou často parkování, přetížení automobilovou

dopravou, rozsah a kvalita obchodů, zanedbávání centra města, obraz města a přístup obyvatel a podniků. Pal a Sanders (1997) popisují centrum města jako složené z fyzického, sociálního a ekonomického prostředí, přičemž všechny tyto složky musí být při revitalizaci brány v potaz.

Podle uživatelů centra města jsou různé prvky zahrnuty do každé z těchto tří kategorií prostředí v centru města. Zahrnuty ve fyzickém prostředí jsou položky jako přístupnost k parkování aut, čistota ulic, prioritní pruhy pro autobusy a počet a umístění autobusových zastávek. Sociální prostředí zahrnuje položky jako je přítomnost policie, míry kriminality / opatrnosti, frekvence a směřování autobusů, rozmanitost použití a „bezproblémové“ nakupování, zatímco ekonomické prostředí zahrnuje položky, jako jsou náklady na parkování a jízdné autobusem, rozsah obchodů s odkazem na cenu apod. Clarke a kol. (2012) zdůrazňují kombinaci a rozmanitost obchodů v centru jako klíčové pro spokojenost zákazníků s tímto centrem. Finn a Louviere (1996) zdůrazňují důležitost klíčových obchodů (marketingově proslulých) pro atraktivitu maloobchodní aglomerace. Jeden takový klíčový obchod na obou koncích nákupní oblasti je zásadní, protože má schopnosti přitáhnout a k navazujícím aktivitám udržet návštěvníky v centru. Maloobchodní sortiment (typ a kvalita obchodů) je hlavním rozměrem obrazu návštěvníků centra města. Další dimenze jsou atmosféra (atmosféra a chování lidí), dostupnost (lokalita a možnosti parkování), dispozice (velikost a struktura), vzhled (budovy, čistota), maloobchodní činnosti (čas služeb, sportovní aktivity a zábava), vztah k místu (známost, pověst, ostatní lidé) a obecné subjektivní dojmy (líbí se, nelíbí), které obvykle závisí na předchozím.

Riviezzo a kol. vybírají čtyři kategorie podmínek prostředí, když analyzují, jak návštěvníci vnímají kvalitu služeb poskytovaných v centru města. Každý z těchto faktorů se skládá z řady kvalitativních proměnných: okolní podmínky (čistota, bezpečnost, osvětlení, barva budov a hluk), vnější dispozice a design (parkování a veřejná doprava, údržba ulic, historické a umělecké dědictví údržba, vzhled budov a pouličního nábytku, snadnost pohybu, vzhled výloh, vnitřní design (styl a design obchodů, funkčnost obchodů, styl a design barů a restaurací), zábavní místa (divadla, kina atd.) styl a pohodlí, sociální faktory (přívětivost a kompetence personálu) vzhled, příležitosti pro volný čas, shluky v ulicích a prodejní hodiny obchodů). Poukazují také na zásobování restaurací a kin jako zásadní faktor k návštěvě měst ve večerních hodinách a pocit obavy jako negativní faktor pro návštěvnost ve večerních hodinách.

Ve Velké Británii Thomas a Bromley (2003) poukazují na důležitost nákupní přitažlivosti, úzce související se snadným přístupem pro nakupující, životní prostředí, vybavenost a společný akční plán kombinující partnerství veřejného a soukromého sektoru, jako centrální při pokusech o revitalizaci malých městských center. Přesněji řečeno, zdůrazňují důležitost fyzické struktury centra města jako maloobchodního místa, tj. snadnost pro přístup k různým obchodům, včetně míst na okraji centra. Je zdůrazněno, že je zásadní vnímání atraktivity center měst obyvateli a potenciálními návštěvníky. Powe a Hart (2008) zkoumají, co obyvatelé malých měst mají rádi na nakupování ve svých městech. Domnívají se, že je třeba povzbudit zákazníky, aby častěji centrum navštěvovali ve večerních hodinách, kdy lidé mají více času a jsou ochotni využít více služeb. Blízkost / pohodlí, přátelské chování, specialisté / nezávislé obchody, nabízená rozmanitost a kompaktnost jsou prvky uvedené maloobchodní nabídky, s blízkostí / pohodlím nejčastěji zmiňovaným. Pro povzbuzení zákazníků častěji navštěvovat centra města, obyvatelé zdůrazňují lepší služby / širší různorodost služeb (včetně více obchodů, lepší rozmanitosti / mixu obchodů a míst, do kterých se dá jít jíst a pít), vylepšené parkování (včetně parkovacích poplatků a dalšího parkování) a delší otevírací doba.

Na rozdíl od mnoha přístupů, které tvrdí, že role vedení města je tvář v tvář „bezmocné“ proti síle globálních společností a toků kapitálu, výše zmíněný přístup Bassetta, Jayantha apod. dokládá v podstatě opak, tj. že strategický postup místních politických aktérů má i v prostředí globální ekonomiky a globální konkurence v lokalizaci strategických ekonomických aktivit stále velký význam (Page, Hardyman, 1996). Podobný argument přednášejí např. Nijkamp & kol. (2002), kteří zdůrazňují výhradní roli veřejných aktérů při definování podoby (nastavení rámce, podmínek apod.) projektů PPP. Tyto příklady z Nizozemska jsou v detailu diskutovány v kapitole 15.

Konkrétních aspektů spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem je velké množství, a tudíž existuje několik typů PPP (např. joint-venture, building-claim model, concession model). Modely se liší především v rozdělení kompetencí při spolupráci, míře risku pro každou ze stran a míře financování. Volba vhodného modelu je zásadní pro úspěšnou revitalizaci (center) měst – je třeba ho zvolit na základě (tj. faktory ovlivňující úspěšnost PPP jsou) institucionální konstelace, možnosti veřejné správy (např. finanční možnosti), nabídka firem, zkušenosti, prostorové externality. Navíc v každém prostředí města operuje mnoho aktérů se zcela rozdílnými zájmy (např. rezidenti centra vs. investoři vs. návštěvníci), které je třeba sladit, nebo alespoň co nejvíce přiblížit. Nejen, že existují rozdíly mezi těmito skupinami, ale i v rámci nich – např. rezidenti se dle pracovní pozice / ekonomické aktivity dělí na mnoho dalších podskupin (viz Webb, Webber, 2017).

Stejně tak byznys není jednoduší pojem. Prvním úkolem je tedy zhodnocení zájmů rezidentů, operujících i potenciálních firem a návštěvníků (rovněž i potenciálních), tj. lokálního kontextu ve městě (Hospers, 2017). Rozhodnutí o volbě typu PPP může být úspěšné jedině při zvládnutí této předcházející fáze. Rovněž důsledné zhodnocení rizik ze spolupráce vyplývajících je nezbytné – viz Nijkamp & kol. (2002) a jejich studie hodnotící úspěšnost PPP projektů v devíti městech v Nizozemsku. Je důležité zmínit, že PPP není dlouhodobě neměnný model pro spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem, nýbrž specifická dohoda pro uskutečnění konkrétního projektu. Je to dohoda, kde obě strany akceptují rizika investice a předem dohodnout transparentní podmínky distribuce nákladů a zisků.

## Kulturní revitalizace

Aktivity veřejných aktérů směrem k oživení městských center nemusí nabývat pouze podoby ekonomického oživení, ale mohou se zaměřovat (a často se zaměřují) i na oživení kulturní. Tyto aspekty jdou velmi často ruku v ruce, ale pro analytické účely je vhodné o nich pojednat odděleně.

Přitáhnutí kulturních aktivit do zanedbaných a nevyužívaných budov v různých městských čtvrtích bylo v posledních desetiletích v Evropě charakteristické především pro stará průmyslová města jako Manchester, Bilbao, Sheffield, Katowice, ale s podobnými případy se můžeme setkat i v Česku (Navrátil & kol., 2018; Gainza 2017; Wlodayczyk & kol., 2017; Tintera & kol., 2018). Města se skrze symbolické nájemné, sdílení nákladů či lokální marketing snaží o přitažení různorodých kulturních aktivit (viz Florida, 2002 – creative class) – umělecké aktivity, výstavy, kulturní akce a projekty, architektonická, designová a mediální studia, audiovizuální umění, butiky, alternativní galerie apod. Města často zakládají specializované instituce, které mají v kompetenci rozvoj programů na přitažení kulturních aktivit. Samostatnými kapitolami provázané ekonomicko-kulturní revitalizace jsou zatraktivnění města pro turismus (např. Tiesdell, 1995; Middleton, 2003; Simeon, 2018; de Souza & kol., 2018), regenerace náboženské funkce městských center (Ballard, 2016), role dopravy v revitalizaci a gentrifikaci (Castillo-Manzano, 2009; Arends, de Boer, 2001).

Místní kulturní preference např. ovlivňují maloobchodní a socio-kulturní požadavky. Např. obyvatelstvo s post-materialistickými hodnotami může být ve svých požadavcích přísnější než jejich materiální vrstevníci (Inglehart, 1979). Jinými slovy, komunitní společnosti budou vyžadovat více koncesí na veřejné statky od podniků. Pozice vyjednávání ovlivňují výsledky politiky.

Konečným důsledkem úspěšné kulturní (i ekonomické) revitalizace je oživení městské čtvrti, což se projevuje zvýšením atraktivity, přilákáním dalších obyvatel a v konečném důsledku růstem bohatství ve čtvrti, což má přímý dopad na růst nájmu u místních nemovitostí. Tento proces se nazývá gentrifikace a je produktem ekonomického a kulturního oživení. Jako koncept však gentrifikace není homogenní (míra rychlosti gentrifikace, nahrazení novými obyvateli vs. kancelářskými prostory apod.)

a stejně tak jsou i rozdílné její dopady (Thomas, Bromley, 2000). V ideálním případě se tak v procesu městského plánování úspěšné revitalizace dává důraz nejen na prvotní fázi ekonomického oživení, ale i na následnou fázi strukturální proměny lokality po tomto oživení. Např. skrze aktivity městských institucí lze dopady na původní obyvatelstvo minimalizovat skrze vzdělávání a přizpůsobování novým trendům (spuštěných revitalizací). Při existenci lokálních iniciativ je úzká spolupráce s nimi velmi žádoucí.

V posledních 30 letech byla kultura velmi často využívána jako prostředek k revitalizaci čtvrtí a budování značky městské ekonomiky. Kulturně vedené městské politiky měly však i nežádoucí důsledky, pokud jde o rostoucí nájemné, vysídlení bývalých obyvatel a změny v ekonomice a maloobchodu krajina, tj. zmíněný proces gentrifikace. Někteří autoři hovoří o nevyhnutelnosti gentrifikace, tento proces však není jednoznačný, jak uvádějí jiní, a k vysídlení ani narušení komunitního života nemusí nevyhnutelně docházet. Toto bylo zkoumáno na příkladě dříve silně průmyslového Bilbao, které v uplynulých desetiletích prošlo výraznou deindustrializací a restrukturalizací lokální ekonomiky, což s sebou přineslo nutnost revitalizace postižených čtvrtí, často přímo v centru města, nebo v jeho těsné blízkosti. Např. San Francisco je dělnická čtvrť Bilbao, kde bylo využito kulturního průmyslu k revitalizaci oblasti a ke změně image této centrální části města.

Konflikty nemusí být způsobeny ekonomickými transformacemi a nahrazováním sociálních tříd (tj. gentrifikací), ale symbolickým znázorněním prostoru a „právem na čtvrť“. V městských částech se objevují kulturní klastry se zvláštními podmínkami přitažlivými pro umělce a kreativní podnikatele. V některých případech je jejich vznik organizován lokální správou, zatímco jinde se vyvinou z mnoha spontánních rozhodnutí kulturních aktérů a účastníků. Rozdíl mezi plánovanou a neplánovanou kulturní oblastí jsou však poněkud matoucí, protože klastry mohou mít zájem o označení oblasti jako kreativní.

Jak zdůrazňují Zukin a Braslow (2011), existují tři procesy ve vzniku kreativní čtvrti: skupinová migrace, budování reputace a vytváření vizuálních reprezentací ulice. Umělci a kulturní podnikatelé migrují do čtvrtí, které poskytují materiální a symbolické zdroje, které usnadňují tvůrčí činnost. Místo je nedílná součást identity kreativního pracovníka poskytováním ontologické bezpečnosti a emocionální pohody ztělesňující osobní historie a inspirativní sociální akce a interakce. Dostupnost nevyužitých prostor a vybavení jsou ovlivněné ekonomickými podmínkami, tj. dostupností nájemného. Tyto materiální zdroje jsou obvykle doprovázeny symboly, jako jsou jako graffiti a další projevy veřejného umění, které vytváří obraz alternativní oblasti. Pověst oblasti je zásadní, aby klastr uspěl. Nejen, že může zvýšit hodnotu kulturního statku nebo umělců jejich sladěním s image, kterou vnímají externí návštěvníci, ale může i zvýšit povědomí o tvůrčích činnostech, čímž legitimizuje kulturní klast. Umělci se spoléhají formální a neformální normy a hodnoty, sítě a místní kolektivní organizace pro propagaci své práce a pro hájení svých zájmů v rámci prostředí města. S rozvojem kreativních čtvrtí přitahují pozornost médií a dalších spotřebitelů mimo kreativní komunitu. Přítomnost umělců a image oblasti přitahuje další tzv. profesionály s omezeným příjmem a vysokým kulturním kapitálem. Jak proces pokračuje a nájemné stoupá, tito tzv. městští průkopníci s vysokým kulturním kapitálem a nízkým ekonomickým kapitálem jsou nahrazeni jinými „gentrifikátory“ s vyšším ekonomickým kapitálem, a nakonec i podnikateli a spekulanty. Jako takoví, umělci působí jako „expediční síla“ gentrifikace. Tento proces odráží modely rané fáze gentrifikace, ve kterém malou skupinu lidí, kteří si nevěšmají rizika, nejprve následují další průkopníci a drobní spekulanti, a ti jsou později následováni velkými spekulanty a obchodní a manažerskou střední třídou.

Rozvoj nových ekonomických činností vyvolává změny i v maloobchodě a průmyslu městské části. Zukin a kol. (2009) popisují proces průmyslové gentrifikace, která se podobá transformaci spojené s rezidenční gentrifikací. Začíná to individuálně vlastněnými butiky, které jako „průkopníci“, často začínají být novými místními obyvateli. Když je hustota obyvatelstva revitalizované čtvrti větší a dostupné obchody jsou větší, objevuje se více butiků a řetězců, obchody jsou častěji otevřené, dochází



ke zvyšování nájemného nad dostupnou úroveň pro mnoho „průkopníků“ a tradičních obchodů. Počáteční přítomnost umělců a kulturních činností také modifikují materiální, ekonomické a symbolické podmínky, které přilákaly první kulturní producenty. Přitahují další obyvatele, a to má za následek vyloučení (předchozích) kulturních odvětví. Jak nájemné stoupá a zásoby nevyužitých bytů a komerční prostory se zmenšují, umělci nacházejí potíže s hledáním dostupných pracovních a obytných prostor vzhledem k jejich finančním omezením. Symboliky se také mění. Graffiti a další provokativní umělecké výrazivo se mění do hlavního proudu veřejného umění a alternativní galerie jsou nahrazeny konvenčnějšími. Ekonomický a sociální kapitál města tak stoupá.

## **Ekonomická a kulturní revitalizace v prostředí střední Evropy**

Výzkumy Galuszka (2017) z Lodže, komparované s případy dalších polských a českých měst přibližují klasické „západní“ přístupy ekonomické a kulturní revitalizace implementované v obměnách v souvislosti s odlišným středoevropským kontextem. Revitalizace a proměny jejích fází po r. 1989 probíhala na podobném principu jako na Západě, ale v prostředí transformující se ekonomiky. Zaměření bylo na (1) velkoformátové projekty materiální revitalizace, (2) kulturní revitalizaci a (3) socio-ekonomickou revitalizaci. Otázkou byla také revitalizace center s predominancí náboženských památek a role a míra maloobchodu při této revitalizaci.

Krátce po politické změně na počátku 90. let zažila většina městských oblastí střední a východní Evropy podobné socio-ekonomické a prostorové procesy. Nicméně, rychlost transformace a schopnost tyto problémy řešit různých měst se lišila. Zejména některá multifunkční různorodá města, jako je Varšava, Krakov, Poznaň a Gdaňsk v Polsku se rychle rozvíjely. Na konci 90. let byla jejich malebná vnitřní města částečně zrekonstruována, ale mnoho pokusů o regeneraci bylo omezeno na pěší zónu v centru, trhy a obnovu symbolického dědictví. Mnoho z těchto iniciativ bylo řízeno soukromým sektorem, jehož rozsáhlé zapojení do obnovy měst je považováno za jeden z klíčových rozdílů ve srovnání s analogickými procesy v západní Evropě. Restituce a privatizace bytového fondu se časově shodovaly s přílivem globálního kapitálu. V důsledku toho k nim mnoho veřejných orgánů přistupovalo velmi dobře a spolupráce se soukromým sektorem a zapojení do partnerství veřejného a soukromého sektoru bylo hlavním trendem. Avšak kvůli institucionální fragmentaci a slabé úrovni státní intervence se spekulativní formy obnovy prosazovaly na úkor společensky orientovaných intervencí. Dobrým příkladem je regenerace části Kazimierz v Krakově, kde vedlo silné zapojení soukromého sektoru a tržní a majetková revitalizace k omezenému přínosu pro místní komunity. Časem se staly „západní“ postupy významnější a roli začalo hrát strategické plánování v regeneraci měst. V důsledku toho mnoho měst ve střední a východní Evropě zahájilo různé projekty zaměřené na regeneraci v různých oblastech jejich vnitřních oblastí.

V širším slova smyslu lze vývoj založený na kultuře označit za jeden z prominentních regeneračních přístupů ve střední a východní Evropě. Přínos kultury k regeneraci může zahrnovat různé zásahy od významných investic do festivalů nebo významných budov po drobné zásahy, jako jsou veřejné umělecké programy. Umění jako prostředek k zastavení eroze vnitřních městských čtvrtí se objevilo již v 80. letech ve Spojeném království. V následujících letech experimentovala města jako Manchester s tímto přístupem a různá města po celém světě následují tento trend. V důsledku toho mnoho místních orgánů ve střední Evropě investovalo do kultury a umění v jejich vnitřních městech od 90. let. Na jedné straně se tento typ projektů zaměřil na tradiční dědictví a zahrnoval tvorbu muzeí a kulturní stezky a komercializace dědictví. Na druhé straně průmyslová městská tradice byla často interpretována prostřednictvím propojení s alternativním uměním, kulturními akcemi a „kreativním průmyslem“. Oba typy jsou motivovány potenciálním ekonomickým ziskem. Tento kulturní rozvoj stejně jako jinde zvýšil riziko gentrifikace, konkrétně v souvislosti se vznikem nových prostorů městské spotřeby reagujících

na nové vzorce volného času a kultury, přičemž tento jev byl vnímán ze strany mnoha lokálních samospráv jako pozitivní.

Dalším způsobem regenerace ve městě je implementace velkoplošných projektů zaměřených na fyzickou obnovu zanedbané infrastruktury. Lze je označit jako projekty zaměřené na sanaci průmyslových areálů a brownfields, vytvoření dopravní infrastruktury a obnovu historických čtvrtí (většinou se zaměřením na potřeby spotřebitelů střední a vyšší třídy). Tyto velké projekty mají tendenci být nákladné na veřejné rozpočty. Zúčastněné strany očekávají jasné výhody zapojení do tohoto typu iniciativy. Politicky mohou megaprojekty vyústit v mediální pozornost; ekonomicky slibují nové pracovní příležitosti. Mohou také propojit město s technologickými inovacemi a umožňují vytváření ikonického prostředí. Také však bývají charakterizovány nedodržením termínů výstavby a rozpočtů jako nedostatek celkové transparentnosti, takže je jejich vliv na úspěch revitalizace pochybný. Ve skutečnosti bylo postaveno mnoho ikonických budov s kulturní funkcí a jsou používány jako nástroj k revitalizaci konkrétních čtvrtí, ale zřídka se objevují jako megaprojekty a více souvisejí s přístupem regenerace založeným na kultuře.

### **Použitá literatura:**

- Arends, de Boer (2001). Tunnelling of infrastructure: From non-considered to ill considered – lessons from the Netherlands. *Tunnelling and underground space technology*, 16(3), 225–234
- Ballard (2016). On being the church at the centre of the city today. *Practical Theology*, 9(1), 6–15
- Bassett (2017). Towards a unified economic revitalisation model: Leadership, amenities, and the bargaining model. *Urban Studies*, 54(4), 917–930
- Blažek (2012). Regionální inovační systémy a globální produkční sítě: Dvojitá optika na zdroje konkurenceschopnosti v současném světě. *Geografie*, 117(2), 209–233
- Castillo-Manzano (2009). Urban retail fabric and the metro: A complex relationship. Lessons from middle-sized Spanish cities. *Cities*, 26(3), 141–147
- Coutinho, Pedro (2018). Town centre management: Outlook from Portugal. *Planning Practice and Research*, 33(1), 18–33
- De Souza et al. (2018). Curitiba walk city: Revitalization of city center by making the city walking friendly, and sustainable. *European Journal of Sustainable Development*, 7(4), 445–450
- Florida (2002). *The rise of the creative class*. New York, NY: Basic Books
- Gainza (2017). Culture-led neighbourhood transformations beyond the revitalisation/gentrification dichotomy. *Urban Studies*, 54(4), 953–970
- Galuszka (2017). Examining patterns of policy change in a post-socialist city: The evolution of inner-city regeneration approaches in Lodz, Poland, after 1989. *TPR*, 88(6), 639–664
- Hospers (2017). People, place and partnership: Exploring strategies to revitalise town centres. *European Spatial Research and Policy*, 24(1), 65–79
- Jayantha et al. (2018). Effect of revitalisation of historical buildings on retail shop values in urban renewal: An empirical analysis. *Sustainability*, 10, 1–18
- Lehmann (2006). Towards a sustainable city centre: Integrating ecologically sustainable development (ESD) principles into urban renewal. *Journal of Green Building*, 1(3), 85–104
- Lopes, Carlos (2015). Retail, urban revitalisation and sustainability: Lessons from the Japanese experience. *Finisterra*, 50(99), 81–99
- Middleton (2003). Informal traders and planners in the regeneration of historic city centres: The case of Quito, Ecuador. *Progress in Planning*, 59, 71–123
- Navrátil et al. (2018). Resident's preferences for urban brownfield revitalization: Insights from two Czech cities. *Land Use Policy*, 76, 224–234
- Nijkamp et al. (2002). A comparative institutional evaluation of public-private partnerships in Dutch urban land-use and revitalisation projects. *Urban Studies*, 39(10), 1865–1880

- Quattrone (2017). Revitalisation practices for resilient cities: Creative potential of heritage regarding revitalisation and renewal of cities. *Green Urbanism*, 37, 466–473
- Page, Hardyman (1996). Place marketing and town centre management: A new tool for urban revitalization. *Cities*, 13(3), 153–164
- Sadeghi et al. (2018). Presenting sustainable design principles of contemporary urban public realms in historical cities through comparative analysis of Piazza del Campo and city center of Chandigarh. *European Journal of Sustainable Development*, 7(2), 61–72
- Simeon et al. (2018). Naples, city of art and culture: tourism policy and a new image for the city in the 1990s. *Journal of Tourism History*, 10(1), 66–88
- Thomas, Bromley (2000). City-centre revitalisation: Problems of fragmentation and fear in the evening and night-time city. *Urban Studies*, 37(8), 1403–1429
- Thomas, Bromley (2003). Retail revitalization and small town centres: The contribution of shopping linkages. *Applied Geography*, 23(1), 47–71
- Tiesdell (1995). Tensions between revitalization and conservation: Nottingham’s Lace market. *Cities*, 12(4), 231–341
- Tintera et al. (2018). Inadequacies of heritage protection regulations in an era of shrinking communities: A case study of Valga, Estonia. *European Planning Studies*, 26(12), 2448–2469
- Van Eeden (2013). Small business perceptions in the central business district fringes of four metropolitan areas in South Africa. *South African Geographical Journal*, 95(2), 135-148
- Vural-Arslan et al. (2011). Sustainable revitalisation as a tool for regenerating the attractiveness of an inner-city historic commercial district: „Han District“ as a case. *Urban Design International*, 16(3), 188–201
- Wahlberg (2018). Small town centre attractiveness: Evidence from Sweden. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44(4), 465–488
- Webb, Webber (2017). The implications of condominium neighbourhoods for long-term urban revitalisation. *Cities*, 61, 48–57
- Wlodarczyk et al. (2017). Revive to survive and develop: City centres of Sheffield (U.K.) and Katowice (Poland). *Architecture Civic Engineering Environment*, 10(4), 53–69

### 3. Aktéři a jejich role v procesu revitalizace: analýza zdrojů a příklady dobré praxe

V rozvíjející se společnosti je mnoho subjektů, které jsou ovlivňovány a zároveň mohou ovlivňovat společenské procesy. Tyto zúčastněné strany mohou být nejenom přínosem, ale i hrozbou. Obdobný může být i jejich vliv. Ten může být velký či malý a svůj vliv mohou uplatňovat zcela záměrně nebo náhodně (Chinyio, 2010). Z toho lze dovodit, že je nutné vždy vůči ostatním skupinám zachovat určitou ostražitost.

Stakeholders management je z klasického pohledu managementu označován za strategický přístup, právě proto, že strategické cíle každého subjektu/organizace/území jsou ovlivňovány jednotlivými aktéry. A proto je nutné zúčastněné strany řídit, spolupracovat s nimi a vést dialog, aby docházelo k optimalizaci jejich dopadů (Freedman, 2001) a zároveň v partnerských vztazích zúčastněných stran/stakeholders musí existovat morální odpovědnost (Phillips, Freeman, 2003).

Nicméně lze dovodit, že teorie zúčastněných stran bere v úvahu zájmy zúčastněných stran. Přičemž vztahy mezi aktéry mohou být zajištěny na formální úrovni (smluvně). Pak lze hovořit o primárních zúčastněných stranách. Nelze však opomíjet i sekundární zúčastněné strany (vztahy nejsou smluvně upraveny), které vyjádří vůli zapojit se do procesu a které není možné z manažerského hlediska přehlížet. Tyto sekundární zúčastněné skupiny v sobě nesou mnohdy „skrytý“ potenciál, který může mít pozitivní (někdy i negativní) dopady. (Carroll, 1993) Z výše uvedeného vyplývá, že autorita musí vůči aktérům mít respekt, chovat se k nim spravedlivě a ohleduplně (Fassin, 2008).

Aktéry rozvoje jakéhokoliv území mohou být, jak uvádí Krbová (2017, s. 22-23), „...všechny osoby/jedinci, instituce, organizace, podniky a firmy, které ovlivňují nebo mohou či se chtějí podílet na ovlivňování rozvoje ...“ a lze je chápat jako stakeholders. Pícha (2012) stakeholderům z normativního hlediska<sup>1</sup> přiznává legitimní zájem, přičemž zájem je z hlediska deskriptivního přístupu jakousi hodnotou v podobě nějakého modelu. Z toho lze dovodit, že aktéři neboli stakeholders vždy vstupují do spolupráce s přesvědčením, že mohou přispět k řešení daného problému.

Řízení zúčastněných stran, který je volným překladem termínu stakeholders management, je v případě revitalizace veřejných prostranství zásadní. K tomu je možné využít jeden z modelů, který nabízí šest základních kroků (Preble, 2005), kterými jsou:

- identifikace zúčastněných stran (jejich oslovení a získání pro spolupráci),
- analýza nároků, moci a naléhavosti jednotlivých zúčastněných stran (zjistit, proč mají zájem o spolupráci),
- definování očekávání zúčastněných stran,
- posouzení strategického významu zúčastněných stran (klíčová a ostatní zúčastněné strany),
- nastavení způsobu komunikace se zúčastněnými stranami (jak bude komunikováno a jaké metody a přístupy budou využity),
- monitorování a kontrola zapojení zúčastněných stran (poskytování zpětné vazby).

Tento model řízení zúčastněných stran dává obecný návod, který je vždy modifikován podle prostředí (veřejné versus soukromé) a typologie stakeholders.

---

<sup>1</sup> Vedle normativního přístupu je v teorii stakeholders používání i deskriptivní, manažerský a instrumentální (Donaldson, Preston (1995))

## Role aktérů/ zúčastněných stran v procesu revitalizace veřejných prostranství

V rámci městského území, resp. při užším vymezení na veřejná prostranství měst jako dynamických míst, jsou různé skupiny stakeholders. Záleží, jak na tyto skupiny je nahlíženo. Zda z hlediska subjektů nebo z hlediska jejich profesního zaměření. Presenza, Sheehan a Ritchie, 2005 kategorizují základní čtyři skupiny zúčastněných stran, kterými jsou (i) místní obyvatelé, (ii) podnikatelské subjekty, (iii) veřejný sektor vč. veřejné správy a (iv) organizace, které jsou za danou činnost odpovědní. Naproti tomu Vystoupil et al. (2007) členění zúčastněných skupin člení podle sektorů na (i) veřejný sektor, (ii) soukromý sektor, (iii) dobrovolný sektor (nestátní neziskový sektor – pozn. autorky) a (iv) domácnosti. Binek (2009) při kategorizaci zúčastněných stran/aktérů liší (i) garanta (pozn. autorky – subjekt, který je za danou oblast zodpovědný), (ii) zájmové organizace, (iii) veřejnost a (iv) profesní subjekty. Krbová (2017, s. 24) v regionálním rozvoji identifikovala pět skupin aktérů, kterými jsou „... (i) veřejná správa, která zahrnuje různorodou soustavu správních úřadů v daném území a samosprávné celky, (ii) instituce a organizace reprezentované vzdělávacími a výzkumnými institucemi, kulturními, sportovními aj. organizacemi, médií, (iii) občané a domácnosti, (iv) firmy a podniky a (v) občanské iniciativy a spolky ...“. Některé ze zúčastněných stran / aktérů hrají klíčovou roli protože, jak uvádí Krbová (2017, s.24) „... disponují potenciálem znalostí, dovedností, kreativity ...“ a „... mohou/mají zájem a zároveň chtějí ...“ být aktivními účastníky plánovaného rozvoje.

Při revitalizaci veřejného prostranství je významné znát a vědět, jací stakeholders se na území města nachází a projevíli zájem zapojit se do této revitalizace. Z hlediska profesního zaměření je možné stakeholders členit například i na vlastníky nemovitostí, kteří mnohdy (ne)dotvářejí vzhled veřejných prostranství svými aktivitami. Dále to jsou projektanti a plánovači, které se nejčastěji podílí na plánování budoucí podoby veřejných prostranství. K významné skupině patří podnikatelé, jejichž aktivity ve veřejném prostranství vytváří nabídku služeb. Bezesporu je možné nalézt i další aktéry jako jsou například bankéři, investoři (viz násl. obr.).

Obrázek 3-1. Aktéři revitalizace veřejného prostranství měst



Zdroj: vlastní návrh, 2019.

## Příklady spolupráce

V případě revitalizace veřejného prostranství lze na základě výše uvedených obecných kategorizací a výzkumu v terénu určit základní skupiny aktérů/zúčastněných stran, kde dominantní úlohu z pohledu subjektů hraje (1.) veřejná správa ve městech reprezentována zejm. samosprávou případně i různými

správními úřady sídlícími na jeho území. Dalšími skupinami jsou (2.) různé kulturní, vzdělávací a podobné instituce, (3.) různé občanské iniciativy, reprezentované např. nestátními neziskovými organizacemi, komunitami, nátlakovými skupinami apod. Nezastupitelnou úlohu sehrávají (4.) místní firmy a podniky a v neposlední řadě občané a domácnosti.

Obrázek 3-2. Jelenia Góra. Plac Ratuszowy



Zdroj: vlastní, 2019.

Při terénním výzkumu v polských městech lze nalézt příklady dobré praxe. Jedním z nich je spolupráce s místními podnikateli, kteří provozují různé obchody, cukrárny nebo kavárny ve veřejném prostranství. Města využívají jakýsi „manuál“, ve kterém definují, jak mohou obchodníci využívat část veřejného prostranství v bezprostřední blízkosti svých provozoven k reklamě a oživení veřejného prostranství.

Na náměstí Plac Ratuszowy (Jelenia Góra) jsou posezení laděna stylově a k výzdobě dalších zákoutí jsou využity kreativní nápady (viz následující obrázky).

Obrázek 3-3. Jelenia Góra: Plac Ratuszowy



Zdroj: vlastní, 2019.



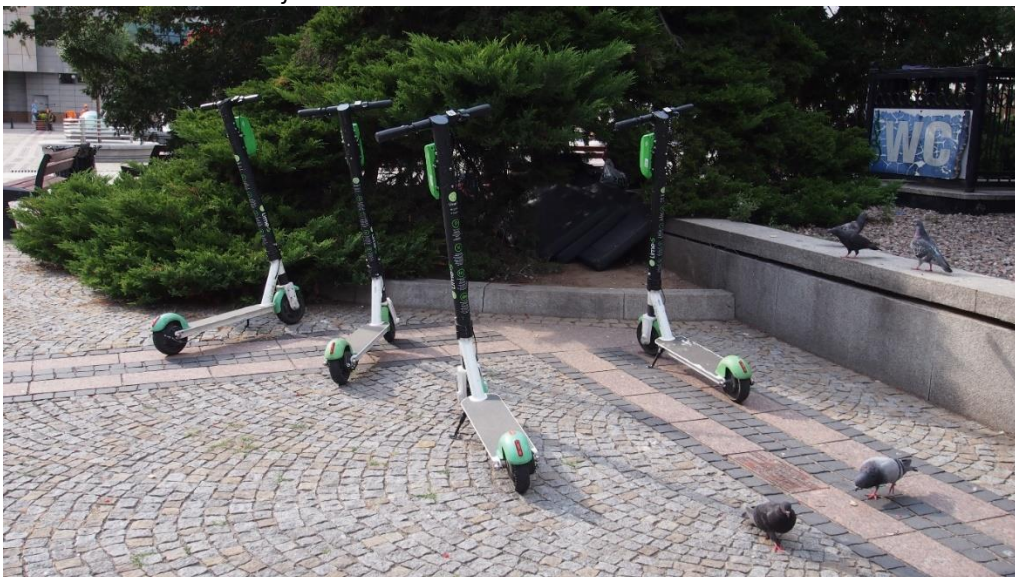
Obrázek 3-4. Wroclaw: Rynek



Zdroj: vlastní, 2019.

Jiným příkladem je smlouva s podnikatelským subjektem o využívání veřejného prostranství na provoz elektro-koloběžek a kol ve městě. Ve smlouvě je striktně upraveno, jaká má podnikatel pronajatá místa, ale jsou tam stanoveny povinnosti. Ve Wroclawi je ve veřejném prostranství hodně půjčovacích míst elektro-koloběžek a kol provozovány různými provozovateli.

Obrázek 3-5. Wroclaw. Půjčování koloběžek.



Zdroj: vlastní, 2019.

V polských městech existuje ze strany města velká podpora pro místní obyvatelstvo, které má zájem o zvýšení kvality veřejného prostranství a kvality života v těchto částech města. Obyvatelům nabízí dotační program na realizaci malých projektů k oživení zeleně, zejména osázení truhlíků v oknech bytů a domů ve veřejných prostranstvích. Města jsou od jara až do podzimu rozkvetlá, a to i veřejné budovy (viz následující obrázek).

Obrázek 3-6. Jelenia Góra – Cieplice: Plac Piastowski.



Zdroj: vlastní, 2019.

Polská města jsou vůči spolupráci se soukromým sektorem a s veřejností velice otevřená a vstřícná, což se projevuje na vzhledu veřejných prostranství

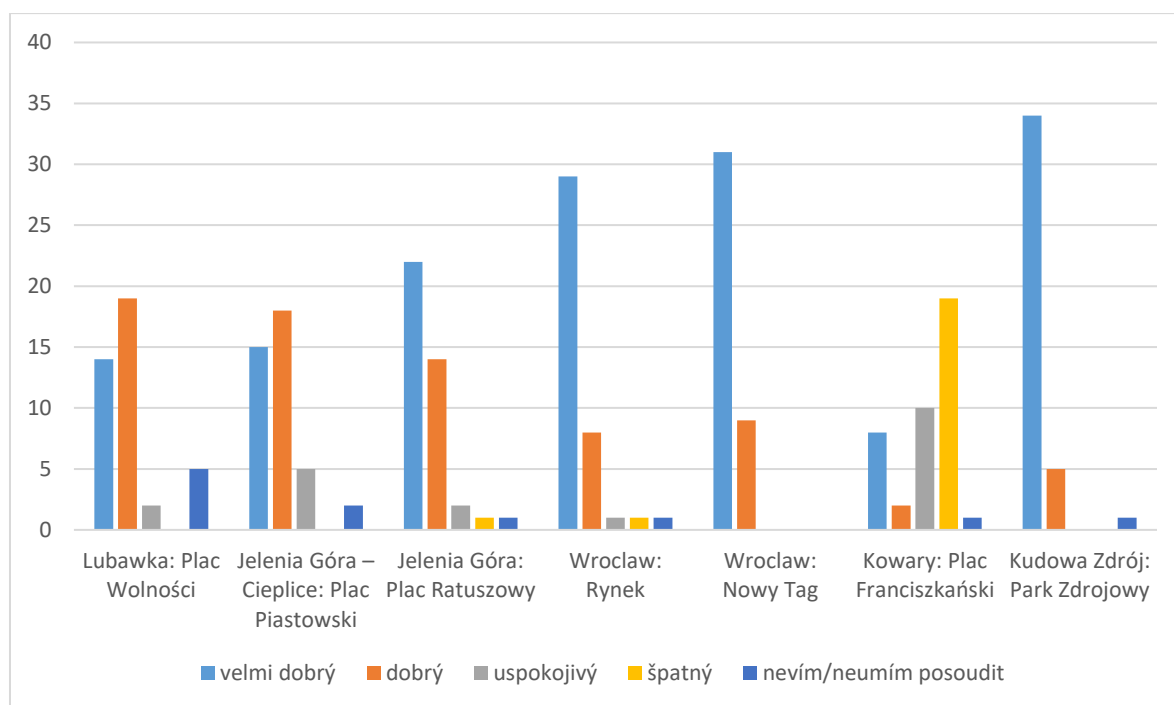
V rámci terénního šetření bylo uskutečněno i dotazování (náhodný výběr) mezi místními obyvateli, podnikateli a turisty ve sledovaných veřejných prostranstvích, s cílem zjistit, jak hodnotí dané veřejné prostranství (jaký mají pocit). V pilotním dotazování byly osloveny dvě skupiny a to (1) rezidenti a (2) turisté. V každé skupině bylo dotazováno 40 respondentů různých věkových skupin. Výzkum proběhl v šesti veřejných prostranstvích ve čtyřech polských městech.

Z následujících grafů je vidět, že obě skupiny respondentů hodnotily shodně čtyři veřejná prostranství (Wroclaw – Rynek, Wroclaw – Nowy Tag, Kudowy Zdrój – Zdrojowy, Jelenia Góra – Plac Ratuszowy) z hlediska pocitu jako velmi dobrý. Z obou grafů je patrné, že skupina turistů hodnotí šest ze sedmi veřejných prostranství velmi dobře, případně dobře. Výjimkou je Plac Franciszkański v Kowarech, který je oproti ostatním veřejným prostranstvím zatím bez revitalizace. Místní obyvatelstvo je v hodnocení více kritické, což je vidět u hodnocení dvou veřejných prostranství (Lubawka: Plac Wolności, Jelenia Góra – Cieplice: Plac Piastowski), kde u turistů vévodí hodnocení velmi dobře, hodnotili místní obyvatelé jako dobře.

Z odpovědí na doplňující otázku „Proč volíte toto hodnocení“ byla u rezidentů vyslovena odpověď, že už viděli hezčí veřejná prostranství. Lze z toho dovodit, že právě residenti jsou více kritičtí k vlastnímu prostoru, kdyžto turisté nehodnotí veřejné prostranství ve svém městě, ale porovnávají již s tím, co zažili a viděli jinde. Závěrem lze vyslovit názor, že pro tento typ výzkumu by bylo vhodnější uskutečnit ještě další a podrobnější šetření a na větším vzorku respondentů.

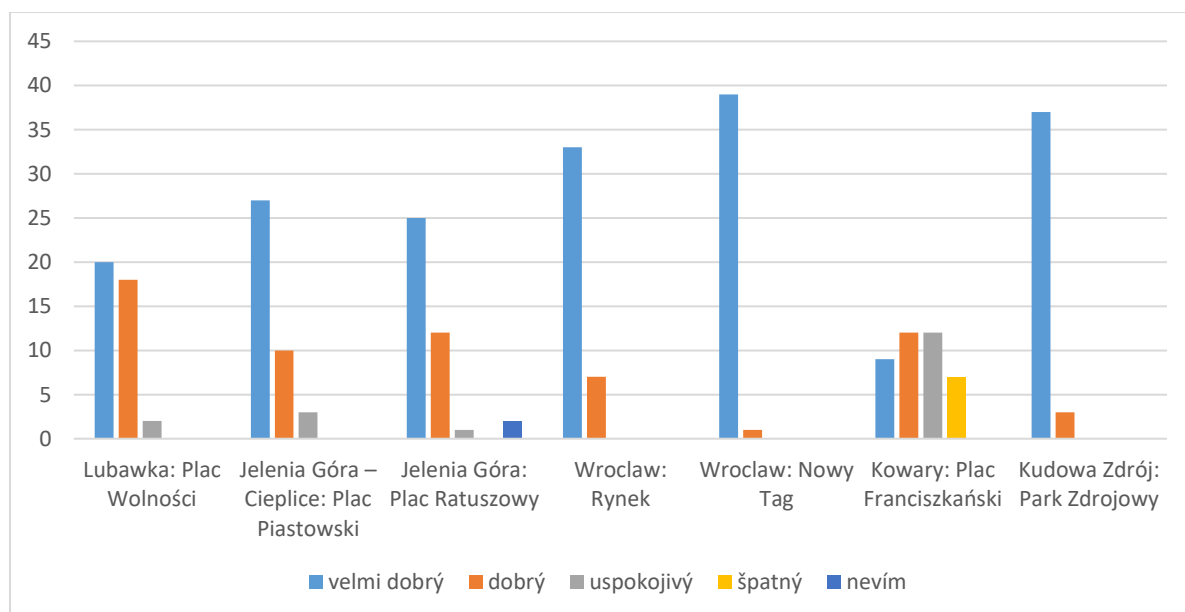


Graf 3-1. Jaký mají pocit z konkrétních veřejných prostranství rezidenti? Odpovědi v %.



Zdroj: vlastní výzkum, 2019, n= 160.

Graf 3-2. Jaký mají pocit z konkrétních veřejných prostranství turisté? Odpovědi v %.



Zdroj: vlastní výzkum, 2019, n= 160.

## Použitá literatura:

- Binek, J. et al. (2009). Synergie ve venkovském prostoru: aktéři a nástroje rozvoje venkova. Brno: GAREP.
- Fassin, Y. (2008). Shortcomings and imperfection of the stakeholder model's graphical representation. *Journal of Business Ethics*. 80.4: 979-888.
- Freeman, R. E., Mcvea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *The Blackwell handbook of strategic management*, 189-207.
- Chinyio, E., Olomolaiye, P.O. (2010). *Construction stakeholder management*. Ames, Iowa: Wiley-Blackwell.
- Krbová, J. (2017). *Moderní management ve veřejné správě. Nové, inovativní a kreativní přístupy v managementu veřejné správy: výzvy a možnosti*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-7552-744-8 (brož)
- Phillips, J., Freeman, E. (2003). *Stakeholder Theory and Organizational Ethics* (Errett).
- Preble, J. F. (2005). Toward a comprehensive model of stakeholder management. *Business and society* rewiww. 101, 4: 407-431.
- Presenza, A., Sheehan, L., Ritchie, JR, B. (2005). Towards a model of the roles activities of destination management organizations. *Journal of Hospitality. Tourism and Leisure Science*. 3.1.:1-16
- Vystoupil, J., Holešínská, A., Šauer, M. (2007). *Vymezování destinace a formulace jejich charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci*. Praha: MMR.

## 4. Klíčová témata a problémy revitalizace městských center a možnosti jejich řešení

Cílem této kapitoly je shrnutí poznatků o klíčových tématech a problémech souvisejících s revitalizací městských center. Jedná se o rešerši velkého množství převážně zahraniční literatury. Předmětem výběru byla především taková témata, problémy a typická podpůrná opatření, která jsou aplikovatelná v českých podmínkách nebo mohou být inspirací při hledání inovativních řešení.

### Bydlení

Bydlení je obecně považováno za jednu ze základních lidských potřeb. Kvalita bydlení a jeho dostupnost jsou vnímány jako klíčové ukazatele životní úrovně. Městská centra se zpravidla vyznačují kompaktní bytovou zástavbou v bytových domech, případně v rodinných domech. Jedná se většinou o historickou zástavbu s typickou blokovou strukturou.

Pokud se strategie revitalizace městských center ve vyspělých zemích donedávna zaměřovaly především na oživení obchodu, služeb, gastronomie a na kvalitu veřejného prostoru, tak po celosvětové finanční a ekonomické krizi (2008) se těžiště přesunulo právě do oblasti bydlení. Investice do bydlení jsou vnímány jako klíčové z hlediska udržitelného rozvoje a zachování tradičního polyfunkčního využití městských center.

Zajištění bydlení je v ČR často chápáno jako osobní odpovědnost jednotlivců. V důsledku této filozofie mnoho měst v 90. letech minulého století privatizovalo svůj rozsáhlý bytový fond, a ponechalo si byty hlavně pro sociální účely. V posledních letech se situace začíná měnit a některá města začínají zvažovat novou bytovou výstavbu ve vnitřních městech. Plánují výstavbu bytů v prolukách nebo přemýšlení o konverzi (přeměně) nevyužívaných veřejných objektů nebo brownfieldů na bytovou funkci. Tato strategie úzce souvisí uplatňováním urbanistické koncepce kompaktního města, jejímž cílem je zbrždění nekontrolovatelného rozrůstání městské zástavby za hranice měst (suburbanizaci) na úkor kvalitní zemědělské půdy.

#### **Koncept kompaktního města**

Městská zástavba se postupně rozvolňuje, klesá hustota osídlení ve vnitřních městech a v důsledku toho se začínají objevovat problémy s předimenzovaností technické infrastruktury. V důsledku poklesu obyvatel vnitřních měst, kteří se stěhují do suburbánních zón, se snižuje spotřeba vody, elektřiny atd., a zvyšuje jednotková cena. Celkové náklady na technickou infrastrukturu přitom mají fixní charakter, zatímco příjmy jsou variabilní, takže vnitřní města mohou mít problémy s financováním této infrastruktury. Koncept kompaktního města znamená, že se podporuje lokalizace různých aktivit spíše ve vnitřních městech, než na okrajích. V souvislosti s konceptem kompaktního města se řeší taková témata, jako omezení rostoucí automobilové dopravy, snižování emisí a znečištění ovzduší, opětovné využívání a revitalizace vnitroměstských brownfields a dalších prázdných objektů, rozvoj veřejné dopravy anebo inteligentní růst města zaměřený na energetické úspory díky kompaktnímu uspořádání urbánního prostoru.

Bydlení je zároveň nejstabilnější činností, realizovanou člověkem ve městě. Areály bydlení většinou zabírají rozsáhlé a funkčně kompaktní prostory. Obytné plochy se v průměru podílejí 40 % na celkové ploše měst. Pouze v případě městských center je obytná funkce vytlačována sektorem služeb (v důsledku komercializace a terciarizace). Nutno dodat, že se lidé z městských center vystěhovávají také z důvodu nedostatečné kvality bytů a neatraktivního obytného prostředí. Byty v městských centrech často neodpovídají současným požadavkům. Mají vysoké stropy, neexistují výtahy, jedná se o

energeticky náročné stavby, v okolí mají obyvatelé problémy se zaparkováním automobilu. Městská centra, která neprošla revitalizačním procesem, se vyznačují značným dopravním zatížením, hlukem, zhoršenou kvalitou ovzduší (smog), nedostatkem zeleně a zanedbanými veřejnými prostranstvími. Zvláště pro obyvatele s vyššími příjmy je často atraktivnější postavit si rodinný dům se zahradou, za městem, než si koupit drahý byt v městském centru.

Vytěšňování obytné funkce z městských center a stěhování lidí do suburbánních zón, způsobuje trvalý pokles bydlícího obyvatelstva. Mění se také demografická a sociální struktura obyvatelstva městských center. Zůstávají hlavně starší lidé (městská centra obecně stárnou rychleji, než celoměstská populace). Pokud centrum města ztrácí na vitalitě a atraktivitě, tak se majitelům nevyplácí investovat do bytového fondu. Mají obavu, že nenaleznou nájemce, kteří budou schopní zaplatit nájemné navýšené o náklady na přestavbu a modernizaci bytů. Důsledkem je koncentrace sociálně slabších obyvatel.

Na okrajích některých městských center se setkáváme se sociálně vyloučenými lokalitami. Jejich obyvatelé často využívají veřejná prostranství městských center k trávení volného času. Kvůli jejich oblečení, hlučnému chování, obtěžování kolemjdoucích lidí, žebrání nebo drobným krádežím zhoršují image městských center.

#### **Sociálně vyloučené lokality**

Jako sociálně vyloučené lokality se označují místa, kde se soustřeďují lidé, poznamenaní exkluzí neboli sociálním vyloučením. Takovým prostorem může být městská čtvrť, ulice, dům či skupina domů nebo oddělená osada. Majoritní společnost zpravidla takové místo vnímá negativně a spojuje jej s označením "ghetto", "špatná adresa" či "problémové místo". Sociální vyloučení je obvykle způsobeno souběhem několika faktorů, jejichž důsledkem je omezení přístupu těchto osob ke vzdělání, sociálním službám a na trh práce, omezení kontaktů se sociálním okolím, veřejným a politickým životem a ztížené možnosti řešení osobních problémů, jako je například nemoc či zadlužení. Specifickou roli při exkluzi hraje etnicita (Romové). Kromě chudoby a vyloučenosti obyvatel bývá prostředí sociálně vyloučené lokality poznamenáno nízkou kvalitou bydlení, špatnými hygienickými poměry a v neposlední řadě také zvýšeným výskytem rizikových forem chování tamních obyvatel, jako je kriminalita, alkoholismus, narkomanie či gamblerství. V České republice existuje (2015) 606 sociálně vyloučených lokalit na území 297 obcí a měst.

Na druhé straně městská centra, která prošla komplexní revitalizací, získávají na atraktivitě pro nové rezidenty. Většinou se jedná o mladší a hlavně bohatší obyvatele s vysokými nároky na kvalitu bydlení a obytného prostředí. Většinou již v městě bydlí, nechťejí se stěhovat na předměstí a shánějí bydlení blíže zaměstnání. Právě proto není gentrifikace, jak tento proces nazýváme, výsledkem návratu do města, ale spíše snahou zůstat v něm. Gentrifikace je typická pro velká a středně velká města.

Roste také obliba historických center malých měst. Zvláště v zahraničí. Jedná se o migraci lidí z větších měst, která není podmíněna ekonomickými anebo pracovními důvody, ale zájmem o jinou kvalitu života (životním stylem), dostupnějším bydlením a také nižšími životními náklady. Tito lidé se stěhují blíže k přírodě, za čistším ovzduším a kvalitnějším životním prostředím, tradiční kulturou, rekreačním potenciálem apod. Nejčastěji se jedná o stěhování mladých rodin s dětmi nebo o finančně zajištěné seniory.

Udržení lidí v městských centrech je důležité z důvodu udržitelnosti jejich rozvoje a polyfunkčního využívání. Příklady zvláště některých turistických center ukazují, že městská centra poté, co z nich odešli téměř všichni původní obyvatelé (důvodem k odchodu byly vysoké životní náklady, vysoké ceny pozemků a pronájmů, velké množství turistů), mohou velmi rychle ztrácet *genius loci*. Autentičnost a specifickou atmosféru, která vytváří identitu místa a kterou vytvářejí především místní obyvatelé svými každodenními aktivitami.

### **Typická podpůrná opatření:**

- Rekonstrukce a modernizace bytového fondu v městských centrech (snižování stropů, rekonstrukce bytových jader, různé vestavby a nadstavby, zateplování atd.)
- Revitalizace vnitrobloků (zeleň, hřiště pro děti a mládež, možnosti posezení, nová parkovací místa)
- Výstavba nových nájemních bytů, často v prolukách nebo na území brownfieldů, nebo přestavbou nevyužívaných veřejných a soukromých objektů (nejlépe v dopravně exponovaných místech v blízkosti zastávek MHD nebo autobusových a vlakových nádraží, na okrajích městských center apod.)
- Výstavba nebo rekonstrukce objektů, které mají polyfunkční charakter a kombinují bydlení pro různé sociální skupiny s kancelářemi, obchody, restauracemi a dalšími službami
- Zkvalitňování občanské vybavenosti
- Přitahování nových skupin rezidentů (jsou známy zahraniční příklady, kdy obytná funkce upadajících městských center byla oživena lokalizací bydlení pro studenty vysokých škol (koleje) nebo seniory (domy pro seniory))
- Podpora soukromých investic do bydlení (informace, poradenství)
- Podpora vlastníkům chátrajících bytových domů (informace, poradenství)

## **Ekonomika: zemědělství, řemesla, průmysl, kancelářský sektor**

### **Zemědělství**

Přestože tradiční zemědělství (primér) nehraje v městských centrech žádnou roli, tak se v posledních letech stále častěji setkáváme s různými iniciativami v oblasti městského zemědělství. Vedle pěstování rajčat na balkoně nebo bylinek v květináčích za oknem, se nejčastěji jedná o pěstování zemědělských plodin na střeších domů nebo na fasádách budov. V případě malých měst také o běžné pěstování na vlastní zahrádce dvorku za domem (*backyard gardening*).

Obrázek 4-1. Německé město Andernach (30 tis. obyvatel), ležící v Porýní-Falci se profiluje jako „jedlé město“. Na veřejných prostranstvích se vedle květin setkáváme také s ovocem a zeleninou.



Zdroj: [www.andernach.de](http://www.andernach.de), 2019.

Začínají se objevovat také komunitní zahrady, kde lidé pěstují ovoce, zeleninu a květiny. Do veřejného prostoru se pěstování dostává i díky *guerilla gardeningu*, což je označení pro partyzánský způsob sázení nebo pěstování rostlin na zanedbaných místech bez svolení či vědomí majitele pozemku. Motivem bývá občanská angažovanost, společenský protest i prostá záliba v zahradničení. Městské zemědělství může být přínosem v oblasti životního prostředí, sociální i ekonomické. Městské zemědělství kombinuje zážitky a činnosti typické pro venkov s městským prostředím a obohacuje veřejný prostor, zlepšuje vztah k přírodnímu prostředí a posiluje komunitní rozvoj.

## Řemeslná výroba a průmysl

Areály průmyslné a řemeslné výroby byly většinou v poválečném období „vytlačeny“ z městských center na jejich okraje nebo do suburbánních zón. Přesto se zvláště v některých malých městech setkáváme s tradičními průmyslovými podniky nacházejícími se v blízkosti městských center. Jedná se většinou o provozy, které neznečišťují životní prostředí a nejsou hlučné. Moderní urbanismus se na jejich lokalizaci ve vnitřních městech díváme spíše pozitivně, neboť se nacházejí blíže obytným zónám a nemají tak velké požadavky na mobilitu zaměstnanců, jako průmyslové parky na okrajích měst.

V posledních letech dochází v některých městských centrech k růstu počtu malých, vysoce specializovaných řemeslných podniků, orientovaných na služby. Patří sem např. umělecká řemesla nebo některé „obchody“, v nichž jsou propagovány a přímo nabízeny některé produkty a služby. Příkladem může být výroba nábytku na míru. Vlastní výroba se přitom odehrává mimo městské centrum.

## Kancelářský sektor (administrativní využití)

Vývoj ekonomiky od průmyslu ke službám vede k tomu, že se v městských centrech zvyšuje poptávka po kancelářských prostorech, která je charakteristická zvláště pro velká města. V malých městech nemá rozvoj kancelářského sektoru tak dynamický charakter. Pro mnohé obslužné firmy je lokalizace v městské centru nejenom výhodou, neboť jsou blíže zákazníkům, ale také prestižní záležitostí (vitální a atraktivní městské centrum je „dobrou adresou“). V městských centrech se koncentrují nejenom banky, pojišťovny, obchody s informační a komunikační technikou, ale také poradenské a konzultační firmy, advokátské kanceláře, lékařské praxe, reklamní agentury, architektonické a umělecké ateliéry apod. Nové kancelářské prostory lze v městských centrech vytvářet např. konverzí brownfieldů, využíváním prázdných obchodů nebo bytů apod. Trendem je vznik polyfunkčních objektů, které slouží jak bydlení, tak podnikání.

### Typická podpůrná opatření:

- Podpora městského zemědělství (na zelených střeších nebo na vybraných veřejných prostranstvích (příkladem je německé město město Andernach, které se profiluje jako „jedlé město“, kde se na veřejných prostranstvích pěstuje ovoce, zelenina a bylinky. Do pěstitelského úsilí i zpracování úrody se zapojují příslušníci místní komunity). Více viz <https://www.youtube.com/watch?v=7CUSH9jK11w>
- Využívání prázdných veřejných i soukromých nemovitostí pro drobné podnikání, coworkingová centra, centra podnikání a služeb, kanceláře, ateliéry atd.

## Maloobchod a služby

Maloobchod a služby vždy formovaly prostorovou strukturu měst. První města vznikala na křižovatkách obchodních cest. Tržiště byla po celá staletí centrem ekonomického a společenského života. Centra evropských měst jsou stále nejdůležitějšími místy, kde se maloobchod a služby koncentrují. Jedná se především o obchod, školství, kulturu, zdravotnictví, sociální služby, administrativu a správu, finanční instituce, církve, vědu, výzkum a vývoj.

Maloobchod a služby dnes vytvářejí jeden z nejpočetnějších funkčních prostorů města. Jsou většinou rozmístěné ve velkém počtu menších areálů na území celého města s největší koncentrací právě v jejich centrech. Právě proto je městské centrum (v případě velkých měst často označované jako „city“ nebo „CBD - central business district“) někdy vymezované jako samostatný funkční areál v rámci funkčních struktur města.

Již Berry (1963) definoval tři základní typy prostorů koncentrace služeb v městech – ohniska, pásma a specializované prostory, a to na základě jejich rozdílné koncentrace, hierarchické úrovně, morfologie, intenzity využití prostoru a druhu služby. Ohniska jsou koncentrované oblasti s různým prostorovým dosahem. Méně důležitá centra jednotlivých čtvrtí leží na křižovatkách hlavních cest. Pásma jsou podle názvu liniové koncentrace služeb. Každé město má jednu nebo více obchodních tříd, kde se koncentrují specializované obchody i velké obchodní domy. Jistý druh pásmových koncentrací se vytváří na periferii měst při důležitých tranzitních komunikacích, kde na rozdíl od obchodních tříd uvnitř měst je pohodlný a bezplatný přístup automobilem. Ve specializovaných prostorech se koncentrují ty druhy služeb, které nemají nebo nemusí být umístěné v centrech, ačkoliv jejich význam často přesahuje hranice města. Např. kampusy vysokých škol a výzkumných institucí, centra obsluhy motoristů, zábavné komplexy.

Městská centra zajišťují nejvyšší stupeň obslužnosti. Ta je závislá na velikosti města, na jeho ekonomickém rozvoji (jestli roste, stagnuje nebo upadá), kupní síle obyvatel a centrální funkci (spádové oblasti). Obchodní centrum je tou částí městského centra, kde se nacházejí obchodní jednotky s nejvyšší frekvencí zákazníků. Tvoří ho hlavní obchodní ulicemi a náměstí. Obchodní centra velkých měst se vyznačují také nákupními centry typu pasáží, galerií nebo pěších zón. S pěšími zónami se stále více setkáváme i v malých městech.

Typickou nabídku center velkých měst a velkoměst tvoří oděvy, obuv a kožené zboží, šperky, zdraví/krása, zábavní elektronika a multimédia. Na obchodních třídách velkých měst se většinou koncentrují silné, mezinárodně či globálně působící obchodní řetězce s textilním zbožím. Tento proces často nazýváme textilizací a filializací.

Na nejznámějších pěších zónách v Německu, jako je Königsalle (Kö) v Düsseldorfu, Schildergasse v Kolíně nad Rýnem nebo Zeil ve Frankfurtu nad Mohanem, se v současné době (2018) platí za maloobchodní plochy více než 250 nebo dokonce 300 €/ m<sup>2</sup>. Na Kaufinger Strasse a Marienplatz v Mnichově dokonce 370 €/ m<sup>2</sup> (State Capital Mnichov 2018). Tak vysoké a stále rostoucí ceny nájemného mohou platit pouze velké maloobchodní organizace. V postranních ulicích pěších zón, ceny pozemků velmi výrazně klesají. Na obchodních třídách se většinou koncentrují silné, většinou mezinárodně či globálně působící obchodní řetězce s textilním zbožím. Tento proces často nazýváme textilizací a filializací velkoměstských city.

Příkladem jsou nejenom miliónová města jako Berlín, Mnichov nebo Hamburk, ale také některá stotisícová města jako Würzburg (130 tisíc obyvatel). Ve Würzburgu, jakožto centru regionu Dolní Franky tvoří filiálky textilních řetězců typu H&M nebo Zara kolem 60 % maloobchodních ploch (Gerhard a Hahn 2010).



Centra malých měst většinou nabízejí zboží krátkodobé a střednědobé spotřeby jako jsou potraviny, drogerie, domácí potřeby a také menší obchody s oblečením a obuví. Setkáváme se tu často se supermarkety a specializovanými obchody, ale také s pekárny, řeznictvími apod.

Maloobchod a služby, tak jako jiné tržní aktivity, podléhají neustálým změnám. Ovlivňuje je globalizace, digitalizace, změny v oblasti světa práce a také rostoucí kupní síla obyvatel a mění se životní styly a spotřební návyky spotřebitelů. Uvedené faktory vytvářejí stále nové výzvy, na něž musí maloobchod v městských centrech reagovat.

Maloobchodní síť městských center výrazným způsobem ovlivnila také globalizace. Zvláště v centrech středních a velkých měst se stále častěji nacházejí pobočky populárních mezinárodních obchodních řetězců. Globalizace je často více patrná až při podrobném pohledu, neboť velké množství produktů se nevyrábí v Česku, ale pochází z různých zemí světa a jsou nabízeny globálně organizovanými obchodními řetězci. Maloobchodní nabídka jednotlivých městských center se proto stále více podobá.

Nakupování přes internet (online) je pohodlné, často levné a rychlé. Většina zákazníků však stále oceňuje služby, které jim poskytují obchodníci v městských centrech, jako jsou showroomy, možnost vyzkoušet si zboží na místě, poradenství apod. Přibývá také stacionárních (kamenných) obchodů, které nabízejí své zboží také on-line, přičemž si zákazníci mohou vybrané zboží vyzvednout v prodejně. Lidé se tak stávají hybridními zákazníky: online nebo offline, podle potřeby.

Spotřebitelské chování a jeho změny. Neexistuje žádná teorie, která by vysvětlovala prostorové chování spotřebitelů. Proto je při strategických úvahách zapotřebí vycházet z empirických výzkumů maloobchodního chování návštěvníků městských center. Spotřebitelské chování podléhá změnám. Významně zapůsobila mimo jiné globální finanční a ekonomická krize (2008), kdy spotřebitelé začali přehodnocovat své výdaje. Někteří spotřebitelé se odklánějí od zjevného materialismu k jednoduchosti, autentičnosti, originalitě a zážitkům, což jim umožňuje vyjádřit svou vlastní individualitu (identitu). Především mladá generace využívající moderní technologie se stává průkopníkem, který udává budoucí trendy v nakupování.

Přesto konzum zůstává symbolem blahobytu a ekonomického rozvoje. Zvyšuje se kupní síla lidí i časové možnosti spotřebovat (došlo k nárůstu fondu volného času). Spotřeba se již dávno netýká pouze zajišťování základních fyziologických a sociálních potřeb, jako je potrava nebo oblečení. Nejenom rodiny s dětmi dnes často tráví celý den v nákupních centrech. Návštěva nákupních center se stala atrakcí, zábavou, způsobem trávení volného času a vyhledávanou formou společenské události také pro mladé lidi a seniory.

Již Pierre Bourdieu zjistil, že společnost je sice ekonomicky (třídně) diferencovaná, ale že lidé s podobnými ekonomickými příležitostmi často vedou odlišný způsob života, který více než zmíněné příjmy ovlivňuje spotřební styl a „estetické vnímání“.

Spotřeba často nahrazuje uspokojování lidských potřeb, které již nemohou plnit sociální vztahy, jako je motivace, uznání, útěcha nebo vzrušení (dobrodružství). Lidé se snaží maximalizovat svůj osobní blahobyt a k tomu jim slouží především spotřeba zboží a služeb. Dnešní postmodernismus se vyznačuje rostoucí individualizací a diferenciací životních/ spotřebních stylů. Konzum, zvláště okázala spotřeba se také významným způsobem podílí na tvorbě identit. Lidé se identifikují a prezentují prostřednictvím výběru značky obuvi, způsobem oblékání, trávením volného času apod. (více než tím, k jaké patří církvi, jaké je jejich sociální postavení).

Spotřebitelské chování lidí ovlivňuje věk, pohlaví, úroveň vzdělání, zaměstnání, velikost domácnosti a také příjem. Vliv příjmu na spotřebu je poměrně výrazný. Spotřebitelské chování lidí významně ovlivňují také sociálně-psychologické faktory. Vedle existujících a hodnot jsou důležité motivy nakupování.



K nejvýznamnějším patří cena (discount shopping), pohodlí (convenience shopping) a zážitek z nakupování (entertainment shopping). Cena zboží a služeb hraje významnou roli nejenom u nás, ale i ve vyspělých zemích. V Německu např. k nevyhledávanějším obchodům patří diskonty. Rozdíl oproti nám spočívá v tom, že nevyhledávají nejlevnější nabídku, ale snaží se levně nakupovat značkové zboží. Svoji roli hraje také situační kontext. Jedna a tatáž osoba může navštěvovat různých obchodů z různých důvodů. Zvláště lidé s vyšším příjmem vykazují stále více hybridní spotřebitelské chování.

Lidé dnes nakupují různé zboží na různých místech. Navštěvují více míst. S rostoucí hodnotou poptávaného zboží se snižuje význam vzdálenosti nákupního místa. Nové kalhoty si kupují během procházky městem s přáteli, fotoaparát po dlouhém a pracném vyhledávání informací v internetovém obchodu, chléb a mléčné výrobky v hypermarketu na okraji města, zeleninu v tržnici, cigarety na benzínové pumpě apod. Takové nákupní chování umožňuje nejenom prostorová mobilita, ale také stále diferencovanější nabídka. Určitou roli při nakupování hraje také touha po rozmanitosti.

Dříve lidé většinou nakupovali v obchodech, které se nacházeli co možná nejbližší jejich bydlišti. Dnes mají výběr z různých alternativ. Nemají úplné informace, tak se rozhodují podle subjektivních znalostí, které mají uložené v mentálních mapách. Proto tak důležitou roli při rozhodování o místě nákupů hraje image městských center. Subjektivně vnímají také vzdálenost. Výzkumy ukazují, že vzdálenost atraktivních míst, kam lidé často chodí nebo jezdí nakupovat či trávit volný čas, je vnímána jako kratší, než jaká je ve skutečnosti. Naopak nezajímavá, málo navštěvovaná místa jsou vnímána jako vzdálenější.

Spotřebitelské chování lidí se vyznačuje časoprostorovým spojováním aktivit. Pokud lidé vyrazí na nákupy, tak mají tendenci navštívit v průměru 3 až 4 obchody. Snaží se nakupovat na jednom místě (*one-stop shopping*). Motivem takového chování je úspora času a úsilí. Maloobchodníci si toho jsou vědomi a reagují svojí nabídkou: drogerie rozšiřují sortiment o dětské oblečení, obchody s obuví se často lokalizují v blízkosti obchodů s oděvy, optiky vedle ordinací očních lékařů apod. Maloobchod má tudíž tendenci se v městských centrech koncentrovat v určitých ulicích nebo náměstích. Nakupování lidé často kombinují s jinými činnostmi. Vyřizují úřední záležitosti, tráví volný čas v kavárnách s přáteli apod. Nakupování v městských centrech je stále více spojeno s trávením volného času a také s gastronomií.

Maloobchod má dnes jiné lokalizační požadavky, než měl například před třiceti lety. Tradiční role městských center podléhá konkurenčním tlakům. Postupně se objevují nové formy maloobchodního podnikání. Výsledkem je vznik „extrémně rozmanité maloobchodní krajiny“, která se liší velikostí obchodů, sortimentem, cenovou hladinou, cílovými skupinami apod.

Až do poválečného období se maloobchod vyznačoval převážně malými obchody, na západě provozovanými jejich majiteli. Symbolem byl obchod s potravinami. Od šedesátých let 20. století dochází k poklesu počtu maloobchodních jednotek. Maloobchod se koncentruje. Důsledky této koncentrace jsou ale rozporuplné. Na jedné straně koncentrace maloobchodu zlepšuje nabídku zboží, snižuje ceny, zrychluje technický pokrok a zvyšuje konkurenční schopnosti. Na druhé straně znevýhodňuje malé a střední obchody, jejichž vyjednávací síla vůči mezinárodním obchodním řetězcům se snižuje. Klesá také rozmanitost nabídky a zvyšuje se riziko kartelových dohod mezi producenty a obchodními řetězci. Existují také negativní prostorové dopady. Vznik nových hypermarketů na okrajích měst často způsobuje zánik obchodů v městských centrech, která nejsou schopná se jim konkurenčně vyrovnat. V důsledku toho jsme v městských centrech svědky zániku malých obchodů, jejich odchodu z „dobrých obchodních lokalit“ (obchodních ulic, pěších zón) a homogenizace nabízeného zboží.

Maloobchod síť v městských centrech tradičně tvoří především velké množství malých specializovaných obchodů, provozovaných často jejich majiteli, kteří poskytují širokou škálu zboží s vyšší cenovou úrovní a vyšší mírou exkluzivity. Lidé obchodníky často osobně znají, chodí k nim pro radu a využívají různé doplňkové služby. Kromě toho se v městských centrech setkáváme s obchodními

domy a nákupními centry. Pro velká města jsou typické také obchodní galerie nebo obchodní promenády.

Mění se také sortiment zboží nabízeného v městských centrech. Trendy jsou závislé na velikosti daného města a také na kupní síle obyvatel. Obecně se v městských centrech koncentrují obchody s oděvy a obuví (hovoříme někdy o textilizaci), dále pak přibývá specializovaných potravinářských prodejen se zdravou výživou, regionálními produkty a bioprodukty anebo večerky. Dochází také k tzv. banalizaci nabídky, která je spojena s prodejem levného zboží (prodejny typu „všechno za 1 euro“) nebo permanentními výprodeji. Přibývají také lékárny, drogerie, parfumerie a obchody se zdravotnickými pomůckami.

Maloobchodní nabídku městských center doplňují farmářské trhy. Jedná se o prodej potravinářského a zemědělského zboží konečnému spotřebiteli. Konají se na jednom místě v určité časové frekvenci (denně, určitý den v týdnu či měsíci) většinou pod otevřeným nebem. Mezi prodejci jsou zastoupeni zejména malí a střední zemědělci a výrobci potravin. Ti zde prodávají čerstvou zeleninu, ovoce, mléčné i masné výrobky, doplňkově také jiné produkty. Zboží pochází z dané země či přímo z daného regionu. Obecně roste poptávka po biopotravínách, které se vyrábějí z produktů ekologického zemědělství. Součástí trhů bývá i doprovodný program, například tematické slavnosti, ukázky lidových řemesel, koncerty či akce pro děti a mládež.

Kromě toho se v městských centrech často konají různé příležitostné trhy. Velikonoční, svatováclavské, havelské, svatomartinské, adventní apod. Pořádání adventních trhů se v posledních letech stalo organizačně náročnou činností (od správného mixu nabídky přes jednotné stánky a kulturní program až k profesionálnímu marketingu), která vyžaduje profesionály.

Některá města mají tržnice, což jsou samostatné budovy, které jsou projektovány a vybaveny tak, aby se v ní mohly konat trhy. Kromě toho se v městských centrech často konají bazary nebo bleší trhy.

Úkolem městského centra je uspokojit nejenom poptávku bydlícího obyvatelstva, ale také obyvatel ostatních městských částí, obyvatel spádové oblasti a turistů.

Atraktivitu městského centra, jakožto nákupního místa ovlivňuje celá řada faktorů:

- Dostupnost městského centra a parkovací možnosti (atraktivitu mohou zvýšit opatření snižující náklady a čas na cestování jako bezplatné parkování, dostupnost městské hromadné dopravy).
- Mix nabízeného zboží a služeb - nabízený sortiment zboží a jeho šířka, hloubka, exkluzivita a cena, dále pak nabízené služby, jako restaurace, bary, rychlé občerstvení, kino a další možnosti trávení volného času. Nejnovější výzkumy ukazují, že zákazníci mají tendenci hodnotit především komplexitu nabídky městských center. Správný mix nabízeného zboží a služeb, odpovídající poptávce stálých zákazníků, může zvyšovat obrát podnikatelských subjektů. Důležitou roli v této souvislosti hrají tzv. magnety. Dříve jimi byli například obchody se sportovním vybavením, jejichž prodej se ale mezitím přesunul na internet. V dnešní době lidé v kamenných obchodech hlavně vyhledávají obchody s ukázkou zboží (showroom), kde si mohou vystavené zboží vyzkoušet. Oním lákadlem (magnetem) pro nakupování v městských centrech jsou spíše zábavné a volnočasové aktivity (multikina, tematická muzea, virtuální realita, eventy apod.) V centrech malých měst takovými magnety bývají nákupní centra.
- Městské prostředí – atmosféra („urban flair“, orientace, přitažlivost.
- Image městského centra = obraz, který si návštěvníci vytvářejí na základě vlastních zkušeností nebo prostřednictvím názorů známých, přátel a také médií.
- Subjektivní faktory spotřebitelů – vnímání vzdálenosti, sympatie, věrnost.

Přes veškeré snahy o rozvoj vnitroměstského obchodu se i ve vyspělých zemích stále častěji setkáváme s fenoménem prázdných výloh a obchodů. Možná větším problémem je, že prázdné výkladní skříně a obchody jsou vnímány jako projev neúspěchu a neatraktivnosti, což odráží jak zákazník, tak nájemce i majitele. Proto důležitou roli při nakupování a trávení volného času hraje image městských center. Pozitivní image dokáže veřejnost přesvědčit, že městské centrum poskytuje kvalitní nabídku a má cenu ho navštívit. Image městského centra ale ovlivňuje hlavně sortiment nabízeného zboží a služeb. Významnou roli hrají také různé eventy a slevové akce.

Maloobchod a nákupní centra mají značný multiplikační efekt, takže mohou být významným faktorem ekonomického rozvoje městských center. Přitahují restaurace, kavárny, různé služby, jako pošty, lékařské ordinace, advokátské kanceláře, volnočasová zařízení apod. Zároveň se může jednat o stimul, který může do městských center přilákat nové rezidenty.

Spotřeba se již dávno netýká pouze zajišťování základních fyziologických a sociálních potřeb, jako je potrava nebo oblečení. Nejenom rodiny s dětmi dnes často tráví celý den v nákupních centrech. Návštěva nákupních center se stala atrakcí, zábavou, způsobem trávení volného času a vyhledávanou formou společenské události také pro mladé lidi a seniory. Výzvou městských center je nabídnout zákazníkům to, co jim nabízejí nákupní centra, a ještě něco navíc. Jejich přidanou hodnotou může být jedinečná historická atmosféra nebo kvalita veřejných prostranství.

Aby bylo centrum města jakožto nákupní centrum atraktivní a profitovalo, tak je nutné, aby bylo efektivně řízeno. V této souvislosti se již v 80. letech minulého století v anglosaských zemích objevují snahy řídit městská centra po vzoru nákupních center. Tento koncept se v zahraniční literatuře označuje jako „*town centre management*“ nebo „*city management*“. Úkolem managementu soukromých nákupních center je pronajímat prostory nájemcům podle požadavků a přání zákazníků. Na základě toho se manažeři obchodních center snaží přilákat dostatečné množství jak nájemců, tak zákazníků. Používají k tomu především komunikační, marketingové a finanční (pobídkové) nástroje. Prostřednictvím popsaného mechanismu vlastníci nákupního centra prosazují své obchodní zájmy.

Předpokladem úspěšné realizace city-managementu je spolupráce a partnerství podnikatelů v oblasti maloobchodu a služeb s vlastníky příslušných nemovitostí (soukromými i veřejnými) a dalšími aktéry, založené na vzájemné důvěře, komunikaci a výměně informací o nákladech a výnosech jejich podnikatelských aktivit. Na základě potřeb a přání (poptávky) zákazníků se sestaví požadovaný mix nabídky. Pokud se např. dotazováním návštěvníků zjistí, že v nabídce postrádají např. obchod se zdravotnickými potřebami, tak společnými silami hledají způsob, jak lokalizaci takového obchodu v centru města umožnit.

Obecně platí, že úspěšnost podnikání závisí mj. na počtu a poptávce zákazníků a také schopnosti pokrýt režijní náklady, hlavně náklady na pronájem prostorů. Jednotlivé obchody a služby se ale liší výší obrátu, takže nejsou schopné platit stejné nájem. Např. obchod se zdravotnickými potřebami je schopen zaplatit přibližně poloviční částku, kterou platí stejně velký obchod s oděvy. Umělecká galerie je většinou připravena zaplatit pouze symbolickou částku. Pokud se lokalizace prodejny se zdravotnickými potřebami v centru města stane společným zájmem zúčastněných subjektů, tak je zapotřebí najít odpovídající objekt, kam bude obchod lokalizován. Buď se majitel některého z volných objektů nechá argumenty podloženými finančními analýzami přesvědčit, aby snížil výši požadovaného nájmu a tím umožnil rozvoj takového obchodu, anebo je mu požadovaná výše nájmu dorovnána z prostředků účelově vázaného fondu, který zmínění aktéři společně vytvořili a do kterého pravidelně přispívají (např. podle prodejní plochy nebo jiných kritérií). Přispěvatelem může být také město (městská správa), která může tímto způsobem aktivně podporovat rozvoj maloobchodu v městském centru a zvyšovat jeho atraktivitu a návštěvnost. Stejně tak je možné, že uvažovaný obchod se zdravotnickými potřebami vznikne v objektu ve vlastnictví města, které poskytne snížené nebo symbolické nájemné. Aby tento model fungoval, tak je nutné vytvořit formální organizaci a účelově

vázaný fond, z něhož budou hrazeny nejenom zmíněné pronájmy, ale také různé akce, jejichž cílem je přilákat do centra města více návštěvníků nebo zvýšit frekvenci jejich návštěv. Z fondu jsou zpravidla hrazeny také náklady na společnou marketingovou kampaň.

S různými modifikacemi naznačeného modelu city-managementu se běžně setkáváme v Německu, Rakousku nebo Velké Británii. Iniciátory jsou často podnikatelé v městských centrech, jimž klesají tržby. Konkrétní podmínky spolupráce domlouvají s městskými samosprávami. V našich podmínkách praktická aplikace city-managementu naráží na celou řadu problémů:

- mezi podnikateli existuje nedůvěra a nejsou připraveni spolupracovat
- městské samosprávy se obávají podobné organizační modely podporovat; jsou podle nich málo transparentní a mají obavu, že nebudou moci efektivně rozhodovat o způsobu využívání finančních prostředků z účelově vázaných fondů
- existuje velmi málo dat a informací o maloobchodu a službách na úrovni obcí a měst
- převažuje představa, že maloobchod a služby jsou tržní doménou, takže se o městské správy příliš nezajímají

#### **Typická podpůrná opatření:**

- Přeměna prázdných obchodů v obslužná zařízení a doplňkové aktivity. Příkladem mohou být restaurace, kavárny, fitcentra, sauny, lékařské ordinace, různé výstavní prostory a galerie nebo volnočasová zařízení, např. pro děti a mládež nebo seniory (řešení někdy naráží na výši komerčních nájmu, neboť např. fitness centra jsou schopna zaplatit ¼ nájmu, kterou platí obchody s oděvy)
- Podpora maloobchodu ve vnitřních městech regulací výstavby nákupních center na okrajích měst (v platných územních plánech měst jsou vymezeny plochy pro dvojnásobný počet velkoplošných nákupních center, než kolik jich v současné době existuje. To je varující. Koncentrace maloobchodu v ČR patří k nejvyšším mezi státy EU. V dnešní době je trendem spíše ústup od velkoplošných nákupních center nejenom v důsledku nasycenosti trhu, ale také změn v nákupních preferencích lidí)
- Efektivnější využívání územních a regulačních plánů pro regulaci maloobchodu v městských centrech
- Plánování a řízení maloobchodního mixu odpovídajícího poptávce stálých návštěvníků (zjišťování mezer/ výklenků v nabídce)
- Nabídku městských center plánovat a řídit jako obchodní centra, kde lidé nakupují, využívají služby, baví se a relaxují „na jednom území“
- Vytváření magnetů, které do městského centra přilákají nové zákazníky (může se jednat o žádané obchody nebo různé podpůrné kulturní a společenské akce)
- Pokud městské centrum leží mimo pravidelné cesty potenciálních spotřebitelů, tak je zapotřebí je motivovat ke změně nákupního chování a spádu
- Podpora výstavby nákupních center v městských centrech nebo na jejich okrajích, která mohou oživit historická jádra měst, která ztrácejí obchodní a obslužnou funkci
- Vytváření účelově vázaných fondů, z nichž budou financována různá opatření zvyšující nakupování v městských centrech a přitahující větší počet návštěvníků
- Strategická lokalizační politika – podpora obchodů a služeb, které je ve veřejném zájmu lokalizovat v městském centru. Nástrojem mohou být zvýhodněné nájmy (např. večerky, lékárny)
- Integrovaná propagace a marketing podniků obchodu a služeb a jejich nabídky (prezentace v médiích, propagační akce, pořádání soutěží. Využívání nových informačních a komunikačních technologií)
- Opatření realizovaná podnikateli na úrovni jednotlivých provozoven (estetická podoba provozoven, přitažlivý vstupní prostor, aranžmá výloh a prezentace zboží, osvětlení, rozvoj poradenství, nákupní atmosféra, nové provozní koncepce, paralelní on-line nakupování, sjednocování nebo prodlužování otevírací doby apod.)
- Pořádání kulturních a společenských (doprovodných) akcí, které přilákají do městského centra více návštěvníků

- Celoživotní učení podnikatelů a zaměstnanců (jak vést moderní obchod, trendy v oblasti nabídky a poptávky, změny spotřební chování, internetové obchodování, využívání moderních komunikačních technologií, efektivní propagace a marketing, spolupráce, financování)
- Podpora výzkumů nákupního chování návštěvníků městských center (jejich pravidelné pořádání)

## Gastronomie

Změny životního stylu se projevují také v oblasti gastronomie. Moderní kuchyně je experimentování nejenom s novými surovinami z různých koutů světa, ale také s původními kvalitními domácími surovinami (bio-produkty, místní a regionální produkty). Stále více je dnes vyhledávaná zdravá a pestrá strava. Kreativité kuchařů se meze nekladou. K moderní gastronomii patří také účast hosta na přípravě jeho pokrmu. Trendem je také minimalismus, který nabízí pestrost chutí, čistotu a rozmanitost barev a tvarů, a to všechno v jednom provedení. Každá chuť může vyniknout samostatně nebo je možné chutě spojovat. Značná pozornost se věnuje dekoraci. Nejenom samotné jídlo, ale i způsob jeho servírování může hosta mile překvapit svou pestrostí a jedinečností a dotvořit celkový dojem z pokrmu. Rozvíjí se také zážitková gastronomie. Může se jednat o zvláštní vybavení interiéru restaurace, způsob komunikace a chování personálu. Zážitková gastronomie je způsob stravování, kdy host očekává nějakou formu prožitku, nejlépe všech smyslů, aby odcházel plný dojmů. Nejedná se pouze o drahé luxusní podniky, ale dají se sem zahrnout i podniky například nabízející přípravu steaků na lávových kamenech, či stravovací zařízení s otevřenou kuchyní. Zážitková gastronomie nemá hranice a záleží pouze na provozovateli a jeho zkušenostech, jak tuto formu stravování uchopí. Zážitková gastronomie v kuchyni se týká nejen pokrmu samotného, ale i jeho skladby, uspořádání a toho, jak je prezentované na talíři. Seběmenší detail zde hraje důležitou roli. Člověk vnímá jídlo zrakem, vůní a v neposlední řadě samozřejmě i chutí. Úkolem zážitkové gastronomie je tedy uspokojit všechny naše smysly, teprve toto je umění. Atraktivní restaurace může být magnetem, který dokáže přilákat návštěvníky do městského centra.

### **Typická podpůrná opatření:**

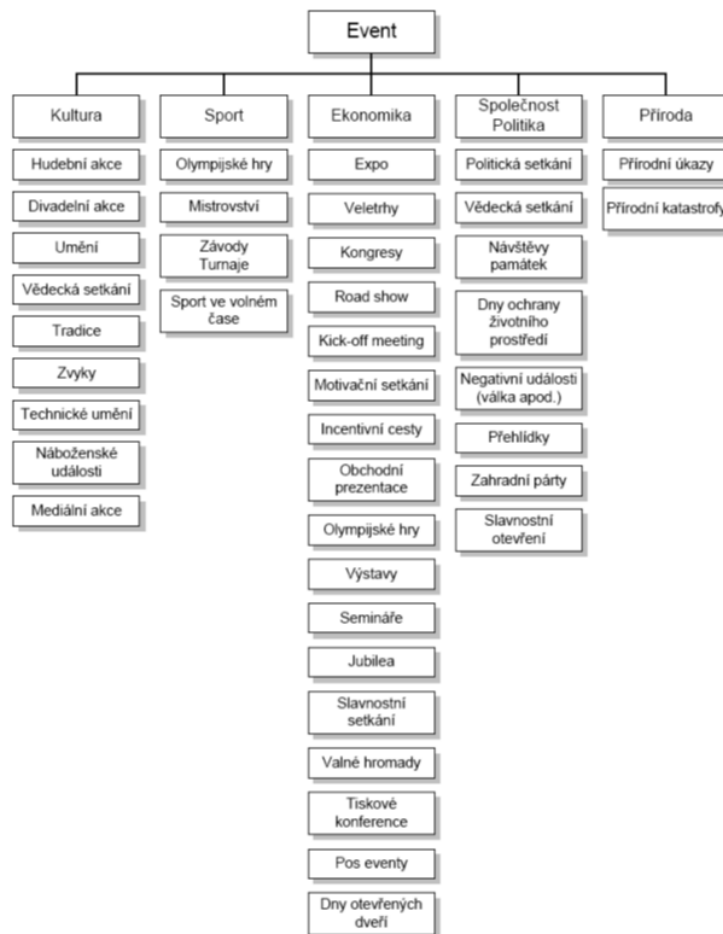
- Prosazování myšlenky zážitkové gastronomie (příkladem mohou být středověké restaurace, restaurace při svíčkách, otevřené kuchyně, kdy mohou hosté sledovat kuchaře přímo při práci, příprava jídla před hostem, kdy si host může sám pokrm dokončit, snoubení jídla s vínem, valentýnské večeře, využívání lávových kamenů, netradiční obsluha, interiér dotvářející atmosféru restaurace, hudba a tanec, barevný jídelní lístek pro děti (omalovánky, hračky, pestré pokrmy, podávané na barevných talířích s vhodným prostíráním) apod.
- Podpora předzahrádek u restaurací a kaváren, pивních zahrad apod.
- Pouliční (stylové) stánky s občerstvením
- Pořádání gastronomických/ gurmánských akcí (seznamování s národními kuchyněmi, soutěže jedlíků, kdo upeče nejlepší štrůdl), prezentace místních a regionálních specialit
- Vzdělávání pracovníků stravovacích zařízení (nové trendy v gastronomii, obsluze, jazykové znalosti apod.)
- Pořádání soutěží o nejlepší restauraci, kavárnu apod., a tím vytváření tlaku na zvyšování kvality gastronomické nabídky
- Podpora mobilní gastronomie (různé kávové vozy, mobilní stánky s občerstvením, které mohou být doplňkem ke stacionárním zařízením)
- Propagace a marketing stravovacích zařízení (využívání moderních informačních a komunikačních technologií)

## Kultura, kulturní a společenské akce

Široké kulturní nabídky městských center lze dosáhnout pouze spoluprací kulturních tvůrců a kulturních institucí s městskou správou a veřejností. Kulturní infrastruktura a kulturní a společenské akce přispívají k sociální soudržnosti a podporují setkávání lidí. Kulturní a společenské akce posilují identitu a pocit sounáležitosti obyvatel s městem a jeho centrem. Zvláště pokud je kulturní nabídka určena všem věkovým a sociálním skupinám. Kulturní nabídka zvyšuje atraktivitu městských center jak pro bydlení, tak i pro investování a trávení volného času. Láká nové rezidenty, investory a turisty. Hraje také významnou roli v marketingové komunikaci. Přispívají k větší známosti a image měst.

Kulturní a společenské akce (eventy) zahrnují akce a zážitky všeho druhu. Od sportovních, kulturních a společenských akcí přes kongresy a udílení cen až po slavnostní otvírání nových budov. Přehled různých typů eventů nám ukazuje následující obrázek.

Obrázek 4-2. Typy kulturních a společenských akcí (eventů)



Zdroj: Šindler, 2003.

Impulesem pro kulturu vedenou revitalizaci městských center mohou být velké kulturní projekty. Někdy se jim říká vlajkové, neboť udávají směr revitalizačním opatřením. Zvláště se to týká velkých měst a projektů typu evropských hlavních měst kultury, měst sportu, zahradních výstav, hudebních festivalů atd. Z důvodu finanční a organizační náročnosti podobných akcí se ukazuje jako nejvhodnější zapojit do jejich příprav a realizace více aktérů jak z veřejného, tak soukromého a občanského sektoru.

Organizátoři kulturních a společenských akcí často řeší dilema, zda upřednostnit renomované kulturní aktéry, kteří garantují vysokou kvalitu produkce, dokáží přilákat velké množství návštěvníků, ale sídlí mimo město nebo region (případně zisky odtékají jinam), nebo místní a regionální subjekty, které sice nemají takovou reputaci, ale zato silné vazby na město nebo region. V prvním případě profesionalita poskytovatelů kulturních zážitků zlepšuje image města (může ale neúměrně zatěžovat místní infrastrukturu), ale má relativně malý dopad na rozvoj místní kultury a ekonomiky. V druhém případě tomu bývá naopak.

Velkou pozornost při organizaci kulturních a společenských akcí je nutné věnovat jejich profesionálnímu organizačnímu zajištění. Pokud město nemá dostatečné vlastní kapacity, lze najmout agenturu, která akci zajistí. Velmi důležitá je v této souvislosti spolupráce s místními podnikateli, kteří mohou dané akce podpořit (finančně, personálně, materiálně). Akce (eventy) je zapotřebí dobře naplánovat a věnovat velkou pozornost také jejich propagaci a marketingu. Co je cílem akce, pro koho je určena, odkud přijedou návštěvníci, jakým způsobem jim dáme vědět o konání akce? To jsou klíčové otázky, na které je nutné odpovědět hned v přípravné fázi. Pokud se předpokládá vyšší návštěvnost, je zapotřebí zajistit také dostatek parkovacích míst, stolů a židlí k sezení, mobilní WC apod. Důležité je také zvolit správný termín. Velké množství měst pořádá městské slavnosti v červnu, takže si velmi konkurují.

#### **Typická podpůrná opatření:**

- Upřednostňování lokalizace nových kulturních zařízení v městských centrech (přednostně využívání brownfieldů nebo jiných nevyužívaných objektů), jako jsou knihovny, muzea, galerie, výstavní plochy apod.
- Výstavba, rekonstrukce nebo modernizace kulturních zařízení v městských centrech, zvláště těch, která jsou určena pro všechny cílové skupiny (kulturní domy, divadla, muzea, galerie atd.)
- Podpora kulturních institucí v městských centrech a jejich vzájemné spolupráce (veřejných i soukromých)
- Podpora kultury na ulicích a náměstích (různé festivaly apod.)
- Pořádání různých kulturních a společenských akcí v městských centrech (na bázi spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem) posilujících jedinečnost městských center a jejich pozitivní image
- Snahám o profilaci nabídky městského centra (její jedinečnosti, zvláštnosti) je zapotřebí také přizpůsobit podporu kulturních akcí (podporovány by měly být především takové akce, které naplňují zmíněný cíl)
- Symbolické nájmy ploch a prostorů pro kulturní účely
- Lokalizace a podpora polyfunkčních zařízení (např. lokalizace knihovny v centru města, která je propojená s kavárnou nebo čajovnou, obchod s knihami, kancelářským zbožím, multimediálními produkty s kavárnou a dětským koutkem, základní umělecké školy s výstavními prostory apod.)

## **Volný čas a cestovní ruch**

V postmoderním fázi vývoje společnosti se mění řada věcí, kromě jiných také volnočasové chování lidí. Zvyšují se požadavky na kvalitu života a trávení volného času. Lidé vyhledávají prožitky a dobrodružství (hedonismus). Chtějí poznávat a účastnit se něčeho jedinečného, zajímavého, např. zažít hostinu ve středověké krčmě. Kládou důraz na emoce, vyhledávají autenticitu (pravost, hodnověrnost, původnost). Jsou také více citliví na své zdraví a kvalitu prostředí, v němž tráví volný čas (kvalita

veřejných prostranství), chtějí více atrakcí, zábavy a eventů (kulturních a společenských akcí). Stále více lidí (včetně např. seniorů) tráví volný čas účastí na cestovním ruchu.

Změnili se také rámcové podmínky. Zvyšuje se fond volného času (rolišujeme každodenní, víkendový a dovolenkový volný čas). Flexibilní pracovní doba vede k tomu, že lidé mohou městská centra navštěvovat v různou dobu. Demografická změna a s ní spojené stárnutí populace vedou k tomu, že přibývá seniorů, kteří mají zájem o trávení volného času v atraktivním prostředí. Také přibývá lidí, kteří žijí sami a hledají kontakty a zábavu.

Těmto trendům je nutné přizpůsobovat také volnočasovou nabídku městských center. Výzkumy ukazují, že návštěvníci mají většinou více motivů, proč navštěvují městská centra. Často tu chtějí trávit volný čas, projít se v atraktivním prostředí, něco nového objevit nebo zažít, setkat se s přáteli, poobědvat, zajít si na kávu, koupit si něco zajímavého apod. Velmi důležité je v této souvislosti integrace nabídky obchodů, volnočasových aktivit a gastronomie.

Kulturní a volnočasovou nabídku městských center využívají nejenom obyvatelé daného města, ale také návštěvníci z blízkého a širšího okolí. Návštěvníci městských center s atraktivními historickými a kulturními památkami nebo akcemi mohou být také zahraniční turisté.

Také cestovní ruch podléhá změně. Lidé dnes upřednostňují spíše více kratších dovolených během roku. Vedle letní dovolené u moře nebo v horách a zimních rekreací v horách roste význam městského cestovního ruchu, zvláště se to týká tzv. vedlejších sezón v měsících květnu, červnu, září a říjnu. Převažují jedno a dvoudenní pobyty a prodloužené víkendy. V souvislosti s cestovním ruchem se městská centra nejčastěji snaží o přilákání nových (většího počtu) návštěvníků, prodloužení délky jejich pobytu (více než dva noclehy jsou nereálné) a zvyšování frekvence jejich návštěv. V této souvislosti je důležité upozornit, že akční rádius měst pro jednodenní výlety je přibližně 100 km (záleží na rychlosti dopravního spojení). Až do této vzdálenosti mohou přijíždět návštěvníci města, aby tam pobýli 3-6 hodin a mohli se vrátit domů, aniž by museli v městě přenocovat. Získat je lze atraktivní a pravidelně se obměňující volnočasovou nabídkou (příležitostné výstavy, akce během celého roku apod.).

#### **Typická podpůrná opatření:**

- Přizpůsobování volnočasové nabídky městského centra potřebám návštěvníků (podněty mohou vzejít z pravidelně realizovaných dotazníkových šetření návštěvníků anebo z porovnání nabídky s konkurenčními městy)
- Vytváření tematických balíčků, zaměřených na jednotlivé cílové skupiny návštěvníků (jiné volnočasové aktivity preferují mladí lidé, jiné rodiny s dětmi, senioři, milovníci opery nebo lidové zábavy, gurmáni apod.)
- Vytváření doporučených tras (tematických zaměřených) po nejvýznamnějších pamětihodnostech městských center i jejich zázemí (pro různé cílové skupiny, vč. vozíčkářů, cykloturistů apod.)
- Vytváření takové nabídky, která dokáže propojit realizaci volnočasových aktivit s gastronomií a nakupování
- Pořádání kulturních a společenských akcí, které přitahují nové návštěvníky a vytvářejí také identitu a image městských center
- Integrovaný marketing volnočasové nabídky městských center



## Brownfieldy

Brownfieldy jsou obecně fyzické struktury, které pozbyly svoji původní funkci (nejčastěji výrobní nebo dopravní) a často jsou natolik ekologicky zatížené, že možnosti jejich dalšího využití jsou značně limitované. Jedná se o zanedbaná, opuštěná, prázdná a degradovaná územní. Chátrají, upadají a stávají se místem koncentrace sociálně-patologických jevů (kriminalita, toxikomanie, vandalismus).

Sanace a revitalizace takových ploch a objektů je často značně problematická kvůli vysoké kontaminaci, jejich rozloze, špatné dopravní dostupnosti a také nevyjasněnými majetkoprávními vztahům. Brownfieldy mají v podstatě zápornou tržní hodnotu. Bez veřejné podpory často nemají naději na opětovné využití.

Opětovné využívání brownfieldů významně přispívá k udržitelnému rozvoji, protože naplňuje všechny jeho tři cíle: rozvíjí ekonomiku, zvyšuje sociální soudržnosti a zlepšuje životního prostředí a šetří nezastavěné plochy. Nové aktivity, které se uskutečňují na revitalizovaných brownfieldech, často vytvářejí nové pracovní příležitosti. Revitalizace brownfieldů může také ochraňovat historické hodnoty, zlepšovat kvalitu života a hodnotu nemovitostí nejenom v daném místě, ale i v jeho okolí.

**Typologie brownfieldů.** Můžeme je členit podle:

- původního využití (průmyslové, administrativní, vojenské, zemědělské, infrastrukturální, kulturní apod.)
- velikosti (malé, středí, velké)
- rizika, které představují (míra znečištění životního prostředí)

**Nejčastější problémy s revitalizací brownfieldů:**

- problémy s vlastnictvím - velký počet majitelů, nejasné vlastnictví, nejasní nájemci
- technické problémy – dopravní napojení, strukturální a podzemní podmínky, znečištění
- problémy se špatným image – negativní vnímání daného území, koncentrace sociálně-patologických jevů
- komunikační problémy s majiteli nebo zainteresovanými subjekty

**Nejčastější bariéry opětovného využívání brownfieldů:**

- Nepříznivé ekonomické podmínky a podmínky na trhu s nemovitostmi
- Zákonné překážky nebo nedostatečná veřejná podpora
- Technické bariéry opětovného využití
- Nezkušenost vlastníků a investorů s revitalizací brownfieldů a jejich malý zájem
- Nezájem vedení města o revitalizaci daného brownfieldu
- Dostupnost externích investičních zdrojů (vč. úvěrových)
- Konkurence atraktivnějších území na okrajích měst - „greenfield

Brownfieldy jsou velmi citlivé na podmínky realitního trhu. V městech bez ekonomického růstu, v recesi nebo úpadku může být opětovné využívání brownfieldů téměř nemožné. Ne všechny brownfieldy ve všech městských centrech mají stejné šance pro své opětovné využití. Proto je tak důležité vědět, s jakou kategorií nebo typem brownfieldů máme co do činění. Existuje řada kategorizací brownfieldů (podle různých kritérií). Jedním z nejpoužívanějších je hodnocení brownfieldů podle jejich šance na opětovné využití.

Klíčem k regeneraci brownfieldů je identifikace nových funkcí nebo činností, které lze na jejich území umístit. Poté, co takové funkce a činnosti identifikujeme, tak je zapotřebí si odpovědět na dvě otázky. Bude tento revitalizační projekt ziskový, resp. budou zamýšlené činnosti vytvářet dostatečné příjmy, aby pokryly náklady na regeneraci? Bude revitalizace generovat zisk pro investory? Pokud je odpověď na uvedené otázky kladná, tak se jedná o brownfield, který je atraktivní a může být revitalizován soukromým investorem. Pokud je odpověď záporná, tak se jedná o brownfield, který vyžaduje veřejnou

intervenci (pomoc), aby jeho revitalizace byla rentabilní. Může se stát, že se nenalezne žádná udržitelná funkce nebo činnost. V takovém případě přichází v úvahu demolice takového brownfieldu a jeho přeměna v zeleň nebo nové veřejné prostranství, kterých většinou bývá v městských centrech nedostatek.

Poloha (umístění) brownfieldu je velmi důležitá z hlediska potenciálu jejich budoucího využití. Brownfieldy v městských centrech mají mnohem lepší vyhlídky na opětovné využití, než brownfieldy nacházející se v periferní poloze mimo dopravní napojení. Stejně tak větší šanci na revitalizaci mají menší, než větší brownfieldy.

Opětovnému využívání brownfieldu by měla předcházet jasná vize. Její realizovatelnost je zapotřebí prověřit nejlépe zpracováním studie proveditelnosti. Územně-technické, urbanistické a architektonické podmínky využití území brownfieldů může řešit také urbanistická studie. Více o tom v boxech. Stejně tak je zapotřebí zabezpečit efektivní vedení a řízení jak přípravné, tak realizační fáze. Důležitá je také účast širokého spektra zúčastněných stran, vč. veřejnosti. Veřejná podpora může mít různou podobu. Většinou se doporučuje vytvoření partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem.

#### **Typická podpůrná opatření:**

- Jednání s majiteli ohledně budoucích záměrů s brownfieldy
- Zpracování urbanistické studie (urbanistických studií) a studie proveditelnosti nového využití brownfieldů (může být vyhlášena architektonická soutěž)
- zapojení veřejnosti do diskusí o budoucím využití
- pomoc s vyhledáváním investorů a dotací

## **Prázdné prostory**

Pro prázdné a nevyužívané prostory neexistuje přesně stanovená definice. Zpravidla se jedná o pozemky a nemovitosti, které nejsou využívány více než rok a neexistuje ani předpoklad, že budou využívány v brzké budoucnosti. Může se jednat o různě velké pozemky a nemovitosti s různou mírou „zanedbanosti“. Většinou se jedná o obytné objekty nebo o bývalé provozovny obchodu a služeb.

Prázdné prostory se často chápou jako jeden z nejviditelnějších projevů úpadku měst. K nejčastěji uváděným příčinám zanedbanosti nebo nevyužívání patří přechod od industriální k postindustriální ekonomice, založené na službách a znalostech. Dále souvisí s životním cyklem jednotlivých městských čtvrtí, resp. konkrétních objektů, který má tendenci se zkracovat. Stejně tak lze jejich existenci vysvětlit nedostatečně rozvinutým trhem s nemovitostmi, demografickými změnami (pokles počtu obyvatel a jeho stárnutí), stěhování lidí z městských center na jejich okraje a do zázemí (suburbanizace) a nesmíme zapomenout ani na spekulativní transakce na trhu s nemovitostmi, které mohou navyšovat jejich cenu a tím odrazovat investory od produktivního využívání. Nutno zmínit také nedostatečné nástroje obcí a měst, jak tento problém řešit.

Prázdné prostory nejenom v městských centrech způsobují fragmentaci a perforaci kompaktních urbanistických struktur, což může snižovat efektivitu využití infrastruktury a zvyšovat náklady na veřejné služby. Prázdné prostory působí také na okolní nemovitosti, snižují možnosti jejich využití a snižují jejich tržní hodnotu. Prázdné prostory navíc mohou přitahovat sociálně patologické jevy a snižovat kvalitu života místních obyvatel.

Prázdné prostory v městských centrech můžeme vnímat nejenom jako hrozbu, ale také jako příležitost k restrukturalizaci městského centra, resp. k jeho přizpůsobení novým požadavkům. Řešení tohoto

problému je celá řada. Zahraniční zkušenosti, nejenom z amerických měst ukazují, že se nelze spoléhat na tržní řešení.

Existují různé možnosti, jak mohou městské správy řešit problém nevyužitých nemovitostí. V zahraničí se používají především následující opatření:

- Zavedení speciální daně z prázdných nemovitostí (například 1% z tržní ceny nemovitosti,) nebo používání více daňových sazeb
- Politika vyvlastnění nemovitostí, o něž se majitel po určité době nestará
- Pozemková banka = veřejný fond na podporu nového využívání prázdných nemovitostí
- Použití nástrojů, které odrážejí kupce od nákupu nemovitostí, o které nejsou připraveni adekvátním způsobem pečovat (v zahraničí musí případní kupci předložit plán využití nemovitosti a nechat si příslušným úřadem odsouhlasit plán oprav (na stejném principu funguje např. prodej domů za 1,- € v centrech malých měst v jižní Itálii)
- Demolice staveb, které ohrožují zdraví a bezpečí lidí; ve východním Německu nebo v amerických městech (př. Detroit) také jako nástroj vyrovnání nabídky a poptávky po nemovitostech (bydlení).
- Dočasné využití, to znamená časově omezené využití. Vlastník a nájemce se dohodnou, že využití prostoru je pouze dočasné. Uživatelé mohou platit nízký nebo symbolický nájem, protože pro majitele je lepší, že objekt je využíván a nedochází k jeho postupnému chátrání. Takové opatření působí také preventivně proti vandalismu. V dnešní době plné nejistot se význam takových opatření zvyšuje. Prázdné nemovitosti mohou být také nabídnuty za snížené nebo symbolické nájemné start-upům nebo marginalizovaným skupinám obyvatelstva k jejich seberealizaci. Tímto způsobem může dočasné využití nejenom zvýšit rozmanitost místní ekonomiky ale i zvýšit tržní hodnotu nemovitosti (pokud budou nájemci úspěšní). Nevýhodou dočasného využití z pohledu vlastníka je, že pokud bude nájemce úspěšný, tak se může jeho snaha pronajmout nemovitost nájemci s větší mírou výnosnosti setkat s odporem veřejnosti. Naopak z pohledu dočasného uživatele hrozí, že do nemovitosti vloží prostředky na údržbu a poté bude vytlačen výnosnějšími aktivitami v rámci procesu komerční gentrifikace.

Při řešení problémů s nevyužívanými nemovitostmi v městských centrech mohou hrát městské správy různé role. Záleží tedy na jejich aktivitě:

- Městská správa v roli koordinátora – propojuje vlastníky a nájemce (uživatele), sama není smluvním partnerem. Jedná se o přístup typický např. pro Německo.
- Městská správa v roli ručitele - ručí za dočasného uživatele, čímž může zmírnit obavy o neplacení nájmu
- Městská správa v roli partnera – dohodne se s majitelem nemovitosti, který je osvobozen od placení daně z nemovitosti např. na deset, pod podmínkou, že bude do nemovitosti investovat.
- Městská správa v roli poradce – poskytne nebo zprostředkuje vlastníkově nemovitosti a nájemci právní poradenství se sepsáním nájemní smlouvy nebo smlouvy o užívání. Součástí smluvního vztahu by měla být specifikace délky užívání, výše nájmu, platby za služby, možné úpravy nemovitosti, pojištění a podmínky výpovědi smlouvy.

#### **Typická podpůrná opatření:**

- Aktivní městská politika – vykupování vhodných objektů pro realizaci strategických záměrů města
- Vyjednávání s majiteli nemovitostí, nájemci, zástupci realitních kanceláří apod. ohledně možností jejich využití vč. případných veřejných podpor
- vytváření veřejně dostupných databází prázdných prostorů, nejlépe on-line formou
- Marketing prázdných nemovitostí
- Vyhledávání investorů (domácích i zahraničních)

## Zeleň a adaptace na klimatické změny

K hlavním projevům a dopadům klimatických změn patří dlouhodobé sucho, povodně, zvyšování teplot a výskyt extrémních meteorologických jevů jako jsou přivalové deště, vytváření městských tepelných ostrovů kvůli extrémně vysokým teplotám.

Při návrhu a tvorbě veřejných prostranství v městských centrech je zapotřebí uplatňovat taková adaptační opatření, která předcházejí nebo zmírňují výše uvedené důsledky změny klimatu a přispívají ke zlepšení sídelního mikroklimatu. Přednostně by měla být užívána opatření blízka přírodě a využívající ekosystémových služeb zelené a modré infrastruktury.

Modro-zelená infrastruktura je síť prvků budovaných v harmonii s přírodou nejčastěji ve městech pro řešení urbanistických a klimatických problémů spadající pod urbánní ekologii. Tato infrastruktura zahrnuje vodní prvky pro zachytávání dešťové vody či její čištění. Spolu se zelenými prvky, tedy flórou, pak dokáže zvýšit biodiverzitu, kvalitu půdy a stav podzemní vody, omezit znečištění ovzduší a erozi, ušetřit energie, zmírnit mikroklima, omezit přehřívání či zmírnit riziko přivalových povodní. Efektem více zeleně a vodních prvků je také pozitivní vliv na duševní a fyzický stav člověka. Příkladem prvků modro-zelené infrastruktury jsou zelené střechy nebo zelené stěny, které zvyšují energetickou efektivnost staveb, slouží jako přírodní chlazení a podporují zadržování vody. Mimo budovy, např. ve veřejných prostorech, na ulicích jsou to prvky jako prosakovací dlažba, zatravnovací tvárnice, travnaté pásy, stromořadí nebo dešťové zahrady.

Zeleň ve městě je vedle urbanistické struktury a budov nejtřívlejší prvkem veřejných prostranství. Výrazně dotváří podobu a charakter města. Specifikem zeleně je, že je nutné o ni neustále pečovat. Tvoří ji živé rostliny, které rostou, mění podobu, tvar i velikost. Zeleň, zejména stromy mají významnou prostorotvornou funkci. Stromy nejenže čistí vzduch a snižují prašnost, ale hlavně vytvářejí stín. Lavička ve stínu stromu na atraktivním místě, kde je na co se dívat, vytváří ideální pobytové místo.

V městských centrech se zeleň uplatňuje jako dílčí součást prostorů ulic a náměstí (hlavně v podobě soliterních stromů a stromořadí) a především jako součást parků a parkově upravených ploch.

Zelené plochy, vodní plochy a stromy v ulicích mají jedinečnou schopnost ovlivňovat mikroklima veřejných prostranství a tudíž i životního prostředí v městských centrech. Ve vegetačním období stromy poskytují stín a brání přehřívání ploch, výparem vody z listové plochy zvyšují vlhkost vzduchu, a tak tlumí teplotní výkyvy prostředí. V zimním období zpomalují proudění vzduchu a tím omezují nadměrné ochlazování.

Vegetace se významným způsobem rovněž podílí na zlepšování ovzduší a životního prostředí. Nejen produkcí kyslíku, ale i tím, že váže prachové částice, zvlhčuje vzduch, částečně odbourává nebezpečné výfukové zplodiny a omezuje hladinu hluku. Některé druhy rostlin mají díky těkavým aromatickým látkám, které odpařují do okolí, schopnost odpuzovat hmyz a dezinfikovat vzduch.

Na druhou stranu mohou být stromy zdrojem alergenů. Pyl a prachové částice, které se mohou uvolňovat v suchém a větrném počasí mohou být problémem pro mnoho obyvatel. Vždy se však jedná o několik dnů nebo týdnů. Vzrostlé stromy také mohou negativně ovlivnit světelné poměry v přilehlých budovách.

Z výše uvedených důvodů představuje zeleň (především vzrostlé stromy) významný nástroj, jak zmírňovat dopady klimatických změn v městských centrech, která v letních měsících vykazují v průměru o 4 až 5 stupňů C vyšší teploty, než okrajové části měst.

Propojením výsadby zeleně se systémem hospodaření s dešťovou vodou navíc docílíme lepších podmínek pro růst stromů i účinnějšího snížení teplotních výkyvů, čistšího vzduchu a současně zvýšení atraktivity městského prostředí pro bydlení i trávení volného času. Jedná se o nástroj sice nákladný, ale více šetrný k životnímu prostředí, než masivní používání klimatizací.

Aby byla zezeň pozitivně vnímanou součástí veřejného prostoru, musí být koncepčně navržena, správně založena a pravidelně pěstována.

Pojem zezeň je definován příslušnou normou jako „soubor tvořený živými a neživými prvky zeleně, záměrně založenými nebo spontánně vzniklými, o které je pečováno sadovnicko-krajinářskými metodami, výjimečně ji může tvořit i jeden vegetační prvek“. Může se přitom jednat jak o jednotlivé živé rostliny (strom, keř, bylinu), tak i soubor těchto rostlin v určité ploše, včetně neživých a doplňujících prvků (park).

Stromy v městském prostředí vybízejí k pobytovým aktivitám. V letních měsících lidé ve stínu stromů rádi posedávají, stejně tak jsou velmi populární předzahrádky kaváren a restaurací, které se naházejí ve stínu stromů.

Tam, kde není možné použít standardní vegetační prvky (z prostorových důvodů nebo nedostatečných podmínek pro život), se používají rostliny v nádobách. Truhlíky, žardiniéry i velké kontejnery pro pěstování dřevin však spojuje skutečnost, že rostliny mají omezený využitelný prostor pro růst kořenové soustavy, jsou zcela závislé na pravidelné péči, zejména v podobě závlahy. Při využívání mobilní zeleně je zapotřebí věnovat pozornost také estetice příslušných nádob. Betonové květináče často působí nepěkně.

V posledních letech se i na některých budovách v městských centrech setkáváme se zelenými střechami, které zachycují prach, omezují přehřívání města, zadržují dešťové vody, poskytují pobytové prostředí pro obyvatele a zlepšují také vzhled střešní krajiny města.

Zvláštní kategorii tvoří zezeň parků a zahrad. Parkem rozumíme jak vegetaci, tzn. stromy, trávníky, keře, tak i vodní prvky a veškeré další vybavení jako jsou stavby, cesty, mobiliář, osvětlení apod. Všechny prvky procházející parkem musí respektovat kompozici parku. Hlavní funkce parku je pobytová a rekreační, sloužící k relaxaci, hrám, setkávání, ke společenským, kulturním a sportovním akcím. Součástí parků by měly být i doplňkové prvky jako hřiště, kavárny, vodní prvky, naučné stezky, místa pro piknikování, pro zimní a letní aktivity. Atrakce by přitom neměly přehlušit relaxační funkci parku. Rovněž zanášení některých funkcí, které z podstaty patří na jiná místa (trhy, hudební produkce apod.) je často ničí. Svým charakterem mohou mít parky hodnotu kulturně historickou nebo biologickou. Také městské parky (pobytové trávníky) jsou často místem odpočinku. Známe to především z jihoevropských měst. Ze zahraničí známe příklady, kdy obyvatele a návštěvníci stráví horké dny v parcích a na trávě piknikují. V našich podmínkách jsou městské parky vnímány jako estetické hodnoty, nikoliv jako místa, kde si mohou lidé sednout a piknikovat. Jedná se o jeden z nejnáročnějších a tedy i nejnákladnějších vegetačních prvků vůbec. Přesto má význam.

#### **Typická podpůrná řešení:**

- Zezeň komponovat společně s urbanistickou strukturou již ve fázi územního plánu a urbanistických studií
- Využívat prostorotvorné schopnosti stromů
- Zajistit odborníkem zpracovaný kvalitní návrh vegetačních úprav
- Vytvořit propojenou síť zeleně ve městě v podobě navazujících stromořadí v ulicích
- Omezit využívání zeleně jako prvku maskujícího nevzhledná místa
- Při rekonstrukci veřejných prostranství upřednostňovat zezeň před dopravním řešením a vedením technické infrastruktury (respektovat kořenový systém stromů)

- Výsadbu stromů provádět s ohledem na jejich prostorové nároky a proměnlivost v čase
- Při tvorbě ploch zeleně využívat již existující stromy
- Vylepšovat stávající podmínky růstu stromů
- Dbát na kontinuitu, vegetace má jako živý organismus jinou dynamiku vývoje a při plánování je třeba toto zohlednit (nenahrazovat strom, až když původní odumře)

## Doprava a mobilita

Dopravní dostupnost patří společně se zvyšováním kvality veřejných prostranství ke klíčovým opatřením, vedoucím k přilákání většího počtu návštěvníků do městských center a zvyšování jejich atraktivity. Města si v této souvislosti vytvářejí plány udržitelné dopravy, které často řeší i otázku dopravní dostupnosti městských center.

Revitalizace městských center a jejich veřejných prostranství je komplexním úkolem a jednou z dílčích částí je dopravní řešení. Kvalitní a funkční výsledek je podmíněn koordinací mnoha dílčích zájmů, často vzájemně se vylučujících (konfliktních). Podstatný je konsensus, správné nastavení priorit a jejich posouzení. Dopravní řešení městských center a konkrétních veřejných prostranství by mělo mít městotvorný charakter, ale nemělo by dominovat. Ostatní funkce by se neměly podřizovat dopravním řešením, jako v minulosti.

Trendem je pohlížet na dostupnost městských center a jejich veřejných prostranství z hlediska chodců. Zvýšená pozornost se věnuje také dopravnímu propojení (integraci) městského centra s ostatními částmi města, aby se zabránilo segregačním tendencím a vytváření dopravních bariér.

### Široký kontext, v rámci kterého je zapotřebí řešit dopravu a mobilitu v městských centrech:

- Bezbariérovost řešení
- Rozmístění zeleně
- Vedení technických sítí
- Hospodaření s dešťovou vodou
- Respekt k pohybu pěších (člověk se ve městě pohybuje intuitivně, není proto účelné „bojovat“ s lidskou přirozeností (lidé potřebují svobodu, možnost volby, neradi si zacházejí, nemají rádi koridory, podchody, nadchody, úzká a přeplněná místa)
- Prostupnost území (lidé nemají rádi slepé ulice)
- Doprava by měla jednotlivé části města a jednotlivá veřejná prostranství integrovat a ne segregovat. Segregovaná doprava ruší vazbu jednotlivých míst s okolím a tím vytváří bariéry. Např. komunikace procházející náměstím by ho neměla rozdělovat, povrchy komunikací se mají přizpůsobovat celkovému řešení povrchu náměstí atd.
- Hospodaření (šetření) s prostorem
- Je nutné řešit také estetickou i funkční stránku rubových stran dopravních staveb, jako jsou mosty a prostory pod nimi
- Snížené obrubníky
- Protihluková opatření
- Optické zklidňování komunikací

## Parkování

Parkování slouží pro zajištění dopravní obslužnosti městského centra. V městských centrech se většina rezidenčního a návštěvníckého stání motorových vozidel nachází přímo na veřejných prostranstvích,

na ulicích. U nových staveb a stavebních souborů by se podstatná část parkovacích stání měla dostávat na soukromé pozemky, nejlépe do garáží.

V kompaktním centru města by mělo být parkování řešeno primárně v rámci budov a vnitrobloků (podzemní garáže, parkovací domy, případně parkování na střechách). Kapacita parkovacích míst a ploch v městských centrech (náměstí, ulice) je prostorově omezená a nelze ji navyšovat. Nutné si uvědomit, že osobní automobil v klidu zabírá cca 20 m<sup>2</sup> plochy včetně komunikací a že počet automobilů se v České republice v posledních padesáti letech zvýšil desetkrát.

Parkování nesmí veřejným prostranstvím ulic a náměstí dominovat. Velkoplošná parkoviště, s jakými se často setkáváme u nákupních center, do městských center s kompaktní zástavbou nepatří. Jedná se o nevhodné plýtvání prostorem. Parkoviště jsou nejméně hodnotným typem veřejných prostranství. Ať již jsou zaplněná nebo prázdná, tak vytvářejí nepropustné plochy, svými zpevněnými a nepropustnými plochami přehřívají město a přispívají ke zvyšování odtoku dešťových srážek.

V souvislosti s parkováním je nutné zdůraznit, že parkování vozidel v městských centrech, většinou na veřejných prostranstvích musí vhodným způsobem doplňovat a podporovat další aktivity.

Nezbytným předpokladem fungujících městských center a jejich veřejných prostranství je ucelená parkovací politika města, která by měla zajistit dlouhodobě vyvážený a jednotný přístup k řešení dopravy v klidu. Parkovací politika by měla být součástí plánu udržitelné mobility. Cílem parkovací politiky by mělo být ovlivňování chování obyvatel a návštěvníků města a snižování poptávky po parkovacích kapacitách. Nástrojem je časové omezení délky stání, zpoplatnění parkování (pro návštěvníky i rezidenty), sdílení parkovacích stání (různými subjekty během dne a noci), dále pak sdílení vozidel (car sharing), podpora veřejné dopravy, cyklo dopravy a pěšího pohybu, podpora kombinované dopravy (P+R) apod.

Praktické zkušenosti ukazují, že neustálé navyšování počtu parkovacích stání v městských centrech nepřináší očekávaná zlepšení. Zvýšení nabídky většinou vede pouze ke zvýšení poptávky, protože se více řidičů rozhodne na daném místě automobil odstavit. Přesycení prostoru parkujícími vozidly znemožňuje rozvoj ostatních, zejména pobytových funkcí v ulicích a na náměstích. Nově zřizovaná parkovací stání není zpravidla vhodné vytvářet na úkor vzrostlých stromů a zeleně.

Do budoucna lze očekávat uplatnění systému sdílených vozidel (car-sharing), pro domácnosti i firmy, které nepotřebují auto každý den. Jeden sdílený automobil tak může nahradit několik soukromých vozidel.

Na veřejných prostranstvích je zapotřebí zřizovat také místa pro krátkodobá zastavení pro zásobování (vykládky a nakládky) tak, aby byla zajištěna dopravní obslužnost území (zejména pro obchody, služby, výrobu i pro potřeby rezidentů), místa pro zásobování mohou být časově omezená. Na pěších zónách je vhodné umožnit zásobování ve vymezeném čase (zpravidla v ranních hodinách).

Zřizování samostatných, velkokapacitních monofunkčních ploch parkovišť ve veřejném prostoru by mělo být chápáno jako poslední možnost, jak zajistit požadovaná parkovací místa. Lepším řešením je výstavba podzemních garáží. V zahraničí se často setkáváme s tím, že významné parkovací kapacity se v městských centrech nacházejí v podzemí. Týká se to nejenom velkých měst nebo turistických center, ale také malých měst. Jedná se o opatření investičně náročné. Jejich výstavba je často komplikovaná, neboť v centru města se nachází velké množství technických sítí a potenciálně zajímavých archeologických lokalit.

Parkovací plochy je vhodné kombinovat s možnostmi jiných aktivit, které se mohou proměňovat v čase. Například s pořádáním trhů, kulturních a společenských akcí apod. Velkou pozornost je zapotřebí



věnovat také estetickým a mikroklimatickým aspektům. Je vhodné zajistit přiměřené členění ploch a zastoupení zeleně (zejména stromů), aby nedocházelo k nežádoucímu přehřívání ploch a byl zajištěn také pozvolný odtok dešťových srážek, resp. její vsakování přímo na místě.

Dopravní propojení městského centra s ostatní částmi města. Hlavním úkolem dopravní politika města by mělo být propojení městského centra s ostatními městskými částmi, včetně přidružených obcí. Velký význam má také zabezpečení rychlého spojení mezi centrem města a vlakovým, resp. autobusovým nádražím. Aby se návštěvníci města, příjíždějící za prací, službami nebo trávením volného času (turisté), snadno a rychle dostali do městského centra.

V této souvislosti hraje významnou roli také městská hromadná doprava. Roste počet lidí, kteří k dopravě do městského centra využívají právě městskou hromadnou dopravu. Tomu je nutné přizpůsobit frekvenci linek, umístění zastávek a další záležitosti. Zvláštní pozornost je přitom zapotřebí věnovat osobám s omezenou mobilitou, včetně seniorů (trend stárnutí populace). V úzkých uličkách historických jader měst zahraničních měst se často setkáváme s nehluchými mikrobusem (na zemní plyn). Zastávky městské hromadné dopravy by neměly být od vyhledávaných míst v městském centru vzdáleny více, než 500 až 800 metrů.

Pro dopravu do městského centra se využívá také kombinovaná doprava. Jedná se o kombinování veřejné hromadné dopravy a individuální dopravy. Na okrajích měst nebo městských center vznikají odstavná parkoviště nebo hlídané garáže (P+R; park and ride), odkud lidé pokračují do městských center pěšky, na kole nebo městskou hromadnou dopravou.

V městských centrech se také často setkáváme se sdílenými prostory. Jedná se o dopravní režim ulic, ve kterých není upřednostňována žádná forma dopravy. Chodci, cyklisté a automobilová doprava jsou zrovnoprávněni. Podstatné je zklidnění ulice nebo náměstí nepřímým vedením průjezdů a umístěním stromů nebo mobiliáře. Sdílené prostory se vyznačují také tím, že dlažba je v jedné úrovni a v ulicích se nenachází vodorovné ani svislé dopravní značení. Kolébkou myšlenky sdíleného prostoru (*Woonerf*) je Nizozemí. Odhaduje se, že 2 milióny Nizozemců bydlí v takto upravených ulicích. U nás hovoříme o pěších zónách, které jsou běžnou součástí městských center. V pěších zónách jsou pěší a automobilová doprava na stejné úrovni. Požadavkem je, že prostor by neměl být výškově rozdělen na vozovku a chodníky. Maximální povolená rychlost je 20 km/h. Navrhování pěších zón je velmi obtížný úkol, který klade velké nároky na odbornost a vyžaduje specialisty.

Pěší zóny se v městských centrech systematicky vytvářejí od 60. let 20. století, a to z důvodu naprosté zahlcenosti městských center rostoucí automobilovou dopravou. Jedná se zejména o ulice s převažující obchodní a společenskou funkcí, velkou koncentrací pěších a výrazně omezenou motorovou dopravou. Bohatý parter s velkým podílem malých obchodů je zasazený do úzkého uličního profilu. Dopravně zklidněný prostor umožňuje sociální kontakty i pobyt v atraktivním veřejném prostoru a nabízí příležitost k různým aktivitám. Ačkoli původně měli obchodníci v nově zaváděných pěších zónách strach z odlivu zákazníků, jejich obavy se většinou nepotvrdily. Výzkumy například z Kodaně ukazují, že do pěších zón přichází až trojnásobný počet návštěvníků, než kdyby pěší zóna neexistovala.

V dnešní době jsou centrální pěší zóny běžnou součástí městských center. Zpravidla existují výjimky pro příjezd zásobování, rezidentů a turistů ubytovaných v místních hotelech. Míra regulace dopravy je předmětem častých diskuzí. V řadě míst je zásobovacích aut a motorizovaných rezidentů tolik, že se efekt pěší zóny vytrácí, a ulice se stávají pro pěší nebezpečné. Polemiky se vedou také o vjezd cyklistů do pěší zóny i o pohyb vozidel městské hromadné dopravy. Neexistuje jednoduchý recept ani ideální řešení. Pokud má intenzivně využívaný prostor fungovat ke spokojenosti všech, musí se ke psaným pravidlům přidat také ohleduplnost.



Vznik nebo rozšiřování pěších zón může někdy vést ke snížení obchodní činnosti, devalvaci majetku a k přesunu ekonomické činnosti do jiných oblastí. V některých případech může dojít k nárůstu dopravy v okolí v důsledku přemístění dopravního zatížení. Proto již od počátků šedesátých let minulého století vznikají na okrajích pěších zón nebo v jejich blízkosti parkoviště.

## **Cyklodoprava**

V duchu myšlenky „města krátkých vzdáleností“ je cyklodoprava, vedle pěší dopravy, nejvhodnější formou. Zvláště v případě malých a středních měst, kde se místo bydliště většiny obyvatel nachází několik kilometrů od městského centra. V takovém případě lze automobilovou dopravu snadno nahradit cyklodopravou nebo pěší chůzí.

S rostoucí poptávkou po elektrokolech, elektrokoloběžkách a jiných vozidlech s podpůrným elektrickým pohonem lze do budoucna očekávat zvyšující se nároky obyvatel na cyklodopravu ve vnitřních městech. K dosažení odpovídajícího prostředí pro cyklodopravu je nezbytné vytvořit podmínky pro bezpečný pohyb.

Cyklistické trasy by měly být podobně jako je tomu u motorové dopravy vedeny jednosměrně po obou stranách ulic. Mohou být vedeny přímo jako součást hlavního dopravního prostoru (dánské pásy) anebo mohou být vedeny ve společném koridoru s pěším provozem. Jednostranně vedené stezky způsobují časté přerušování jízdy a paradoxně pomáhají spíše automobilové dopravě. Zhoršují pohyb těch, kterým jsou určeny. Z hlediska bezpečnosti je vhodné cyklodopravu oddělit jak od automobilové dopravy, tak i od chodců. Vytváření dopravních prostorů pro cyklisty nesmí být nadřazené pohybu chodců. Chodníky musí zůstat bezpečnými místy zejména pro pěší a osoby s omezenou schopností pohybu a orientace (cyklodoprava by neměla mít přednost před veřejnou hromadnou dopravou a nesmí ohrožovat chodce).

V západní Evropě často existují cyklistické zóny (u nás byl tento režim zaveden v r. 2016). Cyklisté smějí vozovku užívat v celé šíři. Ostatní vozidla, pokud jim je povolen vjezd, mohou jet maximální rychlostí 30 km/h. Musí přitom dbát zvýšené ohleduplnosti vůči cyklistům, které nesmí ohrozit. Cyklisté musí umožnit motorovým vozidlům jízdu.

V západní Evropě se často setkáváme s tím, že zvláště v malých městech jsou veřejná prostranství (náměstí, ulice) využívána nejenom chodci, ale i cyklisty, vozidly městské hromadné dopravy a v omezené míře i osobními automobily (pokud mají povolení). Takovéto sdílení je možné za podmínek velké tolerance a ohleduplnosti. Nově budované cyklistické stezky by měly být budované spíše mimo zastavěná území, resp. v místech s minimem přejezdů a křížení.

## **Bezbariérová řešení**

Mnoho existujících a zároveň chybných bezbariérových úprav ukazuje, jak obtížné je pochopit potřeby osob se sníženou schopností pohybu a orientace. Veškerá řešení je nutno vždy řešit se specialisty na tuto problematiku. Mezi osoby se sníženou schopností pohybu a orientace patří osoby slabozraké a nevidomé, osoby neslyšící a nedoslýchavé, také osoby s psychickými, mentálními a kognitivními poruchami a v neposlední řadě senioři. Pozornost je zapotřebí věnovat také dětem, osobám s kočárky apod.

Bezbariérové řešení by měl vždy navrhovat zkušený odborník. V případě, že územně-technické důvody nedovolují dodržet požadavky na bezbariérové využívání veřejných prostranství (vyhláška č. 398/2009 Sb.), je nutné hledat řešení, která alespoň částečně zajistí přístupnost. V případě městských center je

zapotřebí počítat s atypickými řešeními. V takových případech se musí veřejná prostranství řešit komplexně a velmi zodpovědně zvažovat priority. Důležité je zachovat jednoduchost, přehlednost a čitelnost výsledného řešení.

#### **Typická podpůrná opatření:**

- Plánování dopravy v městských centrech podle výše uvedených zásad
- Zajištění rychlé a pohodlné dostupnosti městského centra (zklidňování dopravy v městských centrech je zapotřebí spojit s tvorbou parkovacích kapacit mimo centrum)
- Rozšiřování pěších zón
- opatření vedoucí ke zklidnění dopravy v městských centrech (snížení dopravní rychlosti, změna tarifních podmínek formou mýta nebo speciálního poplatku za vjezd do centra města, částečné omezení provozu (střídaté zákazy vjezdů pro automobily s lichými nebo sudými státními poznávacími značkami, jednosměrný provoz v centru města, který téměř znemožňuje projet centrem města, zavedení systému parkovací zón, budování rozsáhlých pěších zón, které umožňují vjezdy automobilů rezidentů, zásobování obchodů a lidí na služebních cestách, apod.
- Podpora městské hromadné dopravy (větší frekvence linek, nové zastávky, ekologický provoz, mikrobusey zajišťující i do úzkých uliček historických jader, atd.)
- Podpora cyklistické dopravy vč. odpovídající infrastruktury (cyklodomy, stojany na kola před významnými pamětihodnostmi a na atraktivních veřejných prostranstvích
- Podpora sdílené dopravy – e-bicycle, e-car apod.

## **Technická infrastruktura**

Sítě technické infrastruktury zaručují životaschopnost městských center. Tvoří jakýsi „cévní“ systém městského organismu. Jedná se o zásobování pitnou vodou, elektrickou energií, zemním plynem, ale také o hospodaření s odpadními i dešťovými vodami nebo odpadové hospodářství.

Rozmístění podzemních a nadzemních prvků technické infrastruktury se musí podřídit prostorové koncepci veřejných prostranství s přihlédnutím k prostorovým možnostem jednotlivých míst. Jejich umístění a podoba výrazným způsobem ovlivňují charakter veřejných prostranství, proto je zapotřebí jim věnovat zvýšenou pozornost. V kontextu konceptu „měst pro lidi“, resp. kvality veřejných prostranství je zapotřebí věnovat pozornost designu viditelných prvků. Nadzemní vedení technické infrastruktury nesmí zastíňovat významné průhledy ani pohledy na stavby. Nemají v žádném případě v prostoru dominovat. Zvláště se to týká svítidel venkovního osvětlení, trakčního vedení a vedení světelně signalizačních zařízení. V případě veřejného osvětlení je zapotřebí řešit jejich design, umístění, použitý materiál a barevnost. Pozornost je zapotřebí věnovat také poklopům, uličním vpustím, žlabům, elektrickým a jiným skříním atd.

Venkovní osvětlení zvyšuje pocit bezpečí a zpřehledňuje městské prostředí v nočních hodinách. Zdůrazňuje městské dominanty a umělecká díla, cíleně navozuje atmosféru nočního města. Otázkám osvětlení se dnes věnuje velká pozornost. Ve snaze městská centra zatraktivnit a přilákat tak návštěvníky, je efektivní osvětlení významných pamětihodností a veřejných prostranství. V této souvislosti se často používá pojem inscenace města/ městského centra. Provedení venkovního osvětlení by mělo být vždy takové, aby zbytečně nevytvářelo světelný smog a nesvítilo do míst, která osvětlovat nechceme. Musíme si uvědomit, že v městských centrech také žijí lidé. Důležité je osvětlení obchodních tříd. Specifickou oblastí je slavnostní osvětlení. Slavnostní osvětlení má doplňkový charakter a dotváří celkovou kompozici a atmosféru nočního města. Zpravidla se jedná o nasvícení významných architektonických, technických a přírodních objektů a dále dekorační osvětlení při

významných příležitostech. Zvláštním příkladem je adventní osvětlení. Slavnostní osvětlení má zdůrazňovat pouze daný objekt, nemá oslňovat oblohu ani sousední objekty. Nasvětlovat stromy je nevhodné. Obecně je vhodné používat takové typy svítidel veřejného a slavnostního osvětlení a nasvětlení reklamy, které nesvítí do horní roviny (nahoru) a nevytváří světelný smog.

V městských centrech se dále doporučuje používat takové typy viditelných prvků (sloupů, svítidel, skříní, ale i vývěsních tabulí, reklamní cedulí), které svým charakterem a barvou jsou vhodné pro dané prostředí (historické, moderní, parkové, industriální apod.) Skříně technické infrastruktury je vhodné umísťovat tak, aby pohledově nerušily a nedominovaly. Neumísťovat je do pohledově exponovaných míst a pohledových os, do nároží, před vstupy do budov, anebo do předprostorů významných budov.

Při navrhování nových a rekonstrukci stávajících povrchů je nutné rozlišovat běžné chodníky a komunikace od hodnotných ploch v historických centrech měst a na dalších významných místech. Zatímco v prvním případě používáme standardní materiály, tak jedinečná historická místa si zaslouží nadstandardní přístup. V takovém případě musíme k otázce povrchu (dlažby) přistupovat koncepčně s ohledem na celkový kontext a na historii daného prostranství. Při obnovách historicky významných prostranství je vhodné opětovně využívat původní dlažbu. Historicky cenné dlažby, které byly v minulosti překryty méně hodnotnými vrstvami (např. asfaltem) je vhodné odkrýt a obnovit.

Povrch sice hraje důležitou roli, ale nikoliv jedinou. Běžná veřejná prostranství ztrákneme více výsadbou stromů, instalací laviček zpříjemňujících pohyb, než barevnými ornamenty v dlažbě. Jakékoliv ornamenty musí vypadat vkusně a nesmí působit lacině. V městských centrech se dnes stále více používá světlá kamenná dlažba s nenápadnou strukturou, která doplňuje fasády budov, ale nedominuje nad nimi. Celkově pak působí klidným, jemným a důstojným dojmem.

Povrchy většinou doplňují urbanistickou strukturu místa a nejsou tím, co by mělo dominovat (např. barevně). Kvalitním povrchem lze danému místu dodat na důležitosti. V historických částech městských center se často používají nepravidelné kamenné kostky, které dodávají výslednému povrchu autentičnost a živost. Betonová dlažba se používá spíše na moderních nákupních třídách. Je geometricky přesná (dlažební kostky či jiné tvary jsou stejné), barevně jednotná, textura je stejná, celkově ale působí poněkud uměle, industriálně a obyčejně. Nelze ji snadno „oživit“. Výrobci se snaží nabízet různé tvary, barvy apod.

Důležité je také měřítko velikosti dlažeb. Obecně platí, že pro velká prostranství jsou vhodnější větší rozměry dlažby, kdežto pro malá prostranství s členitými fasádami domů dlažba menších rozměrů. Ke každému veřejnému prostranství je však nutné přistupovat individuálně.

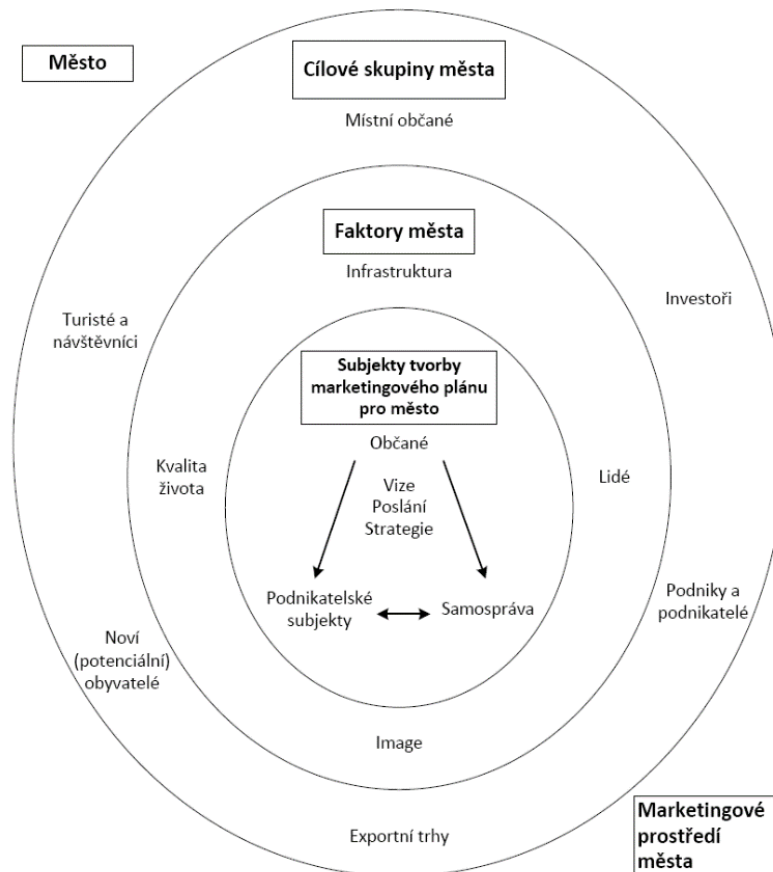
#### **Typická podpůrná opatření:**

- Umísťování tras podzemních sítí tak, aby zbytečně nesnižovaly využitelnost prostoru na povrchu
- Umísťování trasy podzemních sítí primárně mimo zelené pásy a zelené plochy, abychom tak umožnili výsadbu stromů a hospodaření s dešťovou vodou
- Sdružování podzemního vedení technických sítí - multikanálů (v maximální možné míře). Při rekonstrukcích a opravách inženýrských sítí je nutné přistupovat šetrně ke stávajícím stromům a zeleni obecně
- Velkou pozornost věnovat designu viditelných prvků technické infrastruktury
- Vhodné nasvícení památek a pamětihodností v městských centrech, případně kombinace světelných a zvukových efektů
- Opatření proti světelnému smogu

## Integrovaný marketing městského centra

Při koncipování marketingu městského centra lze vyjít z modelu městského marketingu (place marketing), který navrhli Kotler a kolektiv (1993).

Obrázek 4-3. Prvky městského marketingu podle Kotlera



Zdroj: Kotler, Haider a Rein (1993)

City-management nebo jiný subjektu pověřený řízením marketingové činnosti, má trojí úkol.

- Za prvé musí identifikovat a analyzovat nejdůležitější rozvojové předpoklady, problémy a jejich příčiny (proč je městské centrum málo navštěvované, co je příčinou nedostatečného zájmu investorů apod.)
- Za druhé musí rozvinout vizi jejich dlouhodobého řešení, která bude vycházet z realistického zhodnocení informací, disponibilních zdrojů a možností města/ městského centra
- Za třetí musí navrhnout dlouhodobý akční plán, který bude zahrnovat různá postupná opatření, která je zapotřebí realizovat, abychom dosáhli přijatých cílů a strategií.

Dlouhodobé řešení předpokládá, že dojde ke zlepšení ve čtyřech klíčových oblastech.

- Za prvé musí město vytvořit a přizpůsobit svoji nabídku potřebám občanů, podniků a návštěvníků (mix nabídky).
- Za druhé musí být vytvořeny nové atraktivity, které povedou ke zvýšení kvality života ve městě, které do města přiláká nové podnikatele, investory obyvatele a také turisty.

- Za třetí musí město své specifické výhody a jedinečnosti (hlavně kvalitu životních, pracovních a volnočasových možností) sdělit veřejnosti pomocí komunikačních nástrojů.
- Za čtvrté musí město získat podporu občanů, politiků a institucí, neboť pouze pohostinné město může přilákat nové podnikatele, investice a návštěvníky přilákat.

K základním cílovým skupinám městských center patří:

- místní obyvatelé, kteří v městském centru trvale žijí
- obyvatelé ostatních městských částí
- pendleři, kteří pravidelně do města/ městského centra dojíždějí za prací, službami nebo trávením volného času
- potenciální (noví) rezidenti
- turisté (různé segmenty turistů)
- investoři
- podnikatelé (v různých oblastech ekonomiky)

Aby bylo centrum město v soutěži s ostatními prostory ve městě a konkurenčními městy úspěšné, musí splnit následující úkoly:

- analyzovat, co se děje v makroprostředí (jaké jsou trendy nabídky a poptávky)
- pochopit potřeby, přání a chování (způsob rozhodování) cílových skupin
- vytvořit realistickou vizi budoucnosti města,
- vytvořit účinný akční plán, který bude pomáhat s realizací vize a dalších cílů a strategií, z ní odvozených,
- dosáhnout konsensu mezi zájmovými skupinami
- (občané, podnikatelské subjekty, samospráva) a vytvořit efektivní formu organizace,
- v každé fázi městského marketingu vyhodnocovat dosažený pokrok.

Jádrem marketingu městského centra jsou následující čtyři oblasti:

- plánování správného nabídkového mixu (silné stránky a zvláštnosti městského centra)
- systém pobídek ovlivňujících chování stávajících a potenciálních návštěvníků (zákazníků) města
- efektivní a dostupná komunikace a distribuce nabízených produktů a služeb
- zlepšování image městského centra, posilování jeho atraktivity a hodnoty pro zákazníky.

## Použitá literatura:

- Curdes, G. (1997). *Stadtstruktur und Stadtgestaltung*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Grabow, B., Holbach-Grömig, B. (1998): *Stadtmarketing – eine kritische Zwischenbilanz*. Difu – Beiträge zur Stadtforschung 25, Deutsches Institut für Urbanistik, Berlin.
- Janečková, L., Vašítková, M. (1999): *Marketing měst a obcí*. Grada, Praha, 178s.
- Ježek, J. (2003): *Implementace marketingu do oblasti správy a rozvoje měst. Případová studie ze západních Čech*. Sborník příspěvků z konference Veřejná ekonomika 2003. Ekonomická fakulta Vysoké školy báňské – Technické univerzity, Ostrava.
- Ježek, J., Rumpel, P., Slach, O. (2007). *Marketingový management obcí, měst a regionů*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Centrum městského a regionálního managementu.
- Konken, M. (2000). *Stadtmarketing Handbuch für Städte und Gemeinden*. FBV Medien-Verlags GmbH, Limburgerhof.
- Kotler, P., Haider, D.H., Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*. New York: Free Press.
- Krätke, S. (1995). *Stadt Raum Ökonomie. Einführung in aktuelle Problemfelder der Stadtökonomie und Wirtschaftsgeographie*. Stadtforschung aktuell 53. Basel: Birkhäuser Verlag.

- Lichtenberger, E. (1990): Stadtverfall und Stasterneuerung. Beiträge zur Stadt- und Regionalforschung. Band 10. Wien: Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften.
- Lichtenberger, E. (1993). Immobilienmarkt – Arbeitsmarkt – Wohnungsmarkt. Vergleichende Metropolenforschung: Wien – Budapest – Prag. In: Mitteilungen der Österreichischen Geographischen Gesellschaft, roč. 135, s. 7-40, Wien.
- Musil, J. (1967). Sociologie soudobého města. Praha, Nakladatelství Svoboda.
- Pacione, A. (2001). Urban Geography: A Global Perspective. London, Routledge.
- Schedler, K., Proeller, I. (2003). New Public Management. 2. vydání. Bern: Verlag Paul Haupt.
- Sýkora, L. (1993). Teoretické přístupy ke studiu města. In: Sýkora, L., ed., Teoretické přístupy a vybrané problémy v současné geografii. Praha, katedra sociální geografie a regionálního rozvoje Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy, s. 64 – 99.
- Sýkora, L. (2000). Proměny vnitřní prostorové struktury postkomunistické Prahy. Habilitační práce. Praha: Univerzita Karlova, Přírodovědecká fakulta, katedra sociální geografie a regionálního rozvoje.

## 5. Polyfunkční využití městských center jako výzva

Zastřešujícím teoretickým konceptem, který může být východiskem úvah o revitalizaci městských center je polyfunkční využití. Polycentrické využití se dnes ukazuje jako nesporný cíl revitalizace městských center. Polycentrické (smíšené) využívání vnitroměstských struktur (budov, pozemků, areálů) se chápe jako předpoklad udržitelného rozvoje měst. Úzce souvisí s koncepty „kompaktního města“ a „města krátkých vzdáleností“. Polycentrické využití měst a městských částí se v roce 2007 stalo také součástí Lipské charty o udržitelných evropských městech<sup>2</sup>.

Atraktivita městských center, jejich vitalita, rozmanitost a koexistence různých způsobů využití jsou nejenom legitimní, ale i žádoucí cíle (hodnoty) revitalizačních opatření (Brake, Herfert, 2012; Frey, Koch, 2010; Kaltenbrunner, 2009). Multifunkční městská centra díky atraktivnímu mixu rozmanitých a jedinečných nabídek dokáží přitahovat nové návštěvníky. Lidé jsou přitahováni do městských center proto, že je chtějí navštívit, neboť jejich komplexní nabídka, resp. různé kombinace dílčích nabídek jsou pro ně atraktivnější nebo jsou poskytovány v zajímavějším prostředí, než jinde.

Multifunkční využití městských center si vynucují také společenské trendy. Tradiční rodinná dělba práce se rozpadá, rodiče jsou často oba zaměstnaní, mají málo času, a proto preferují krátké vzdálenosti mezi bydlištěm, školou/ školou svých dětí a zaměstnáním (Hopmeier et al., 2004). Podobně příslušníci „kreativní třídy“ (Florida, 2002) preferují, aby místa, kde bydlí, pracují a tráví volný čas byla v těsné blízkosti nebo docházkové vzdálenosti. Do budoucna se předpokládá, že sféry ekonomické a sociálního života se budou prolínat (překrývat). Již dnes mnozí lidé pracují doma, v kavárnách apod.

Kreativní třída je nová společenská třída, která zahrnuje řadu profesí a povolání, které nemají rutinní, ale kreativní (tvořivý) charakter. Do kreativní třídy řadíme vědce, inženýry a doktory ve vývoji a konstrukci, architektky, designéry, pedagogy, umělce všeho druhu, pracovníky v zábavním průmyslu, top manažery, kteří mají na starosti tvorbu vizí, strategií, zabývají se marketingem a reklamou, dále urbanisty a plánovače rozvoje měst a regionů apod. Kreativní třída je elitou dneška, určující společenské normy dnešní doby. Kreativní třída vyznává individualitu, sebevyjádření, otevřenost, respekt vůči odlišnostem, toleranci k jinakosti a odmítá dogmata. Velmi často jsou to specialisté, kteří si určují organizaci práce sami. Hlavním motivačními faktory jsou touha něco překonat, něco změnit a něčeho dosáhnout, dále i uznání. Jejich životní styl je postavený na zážitcích. Potřebují, aby se práce a volný čas prolínaly. Jedna osoba tak může být zároveň vývojářem a konstruktérem, spisovatelem, horolezcem, hercem v amatérském divadle či amatérským kuchařem a znalcem vín apod. Je pro ně charakteristický také netradiční pracovní rozvrh. Příslušníci kreativní třídy využívají svůj čas co nejintenzivněji, ať už v práci či ve volném čase. Snaží se každou chvíli naplnit kreativními stimuly. Zároveň dochází ke stírání klasické pracovní doby a volného času. Kreativitu nelze zapnout v 6 hodin ráno a vypnout ve 14 hodin odpoledne. Proto příslušníci kreativní třídy často pracují doma mimo pracovní dobu, zatímco v pracovní době se někdy nevěnují pracovním úkolům. Vymyslet softwarový program, napsat knihu, naplánovat marketingovou kampaň či vymyslet novou investiční strategii vyžaduje období intenzivního a často nepřetržitého soustředění a přemýšlení, které musí být vyváženo obdobím relaxace, dobití baterek a získání nových nápadů a inspirace. Je známo, že cca 95 % nápadů na inovace vzniká mimo pracoviště oddělení vývoje – ve volném čase. Sdružují se v kreativních komunitách. Vyhledávají prostředí, která stimulují jejich kreativitu, jsou různorodá a bohatá na zážitky. Takovým prostředím mohou být atraktivní a jedinečná historická centra měst.

---

<sup>2</sup> [https://www.uur.cz/images/5-publikacni-cinnost-a-knihovna/casopis/2007/2007-04/02\\_lipska.pdf](https://www.uur.cz/images/5-publikacni-cinnost-a-knihovna/casopis/2007/2007-04/02_lipska.pdf)



Existuje mnoho důvodů, proč podporovat multifunkční využití městských center, resp. rozmanitou kombinaci jejich funkcí (Jessen, 1999; Hopmeier et al., 2004; Wiegand, 1973 a jiní):

- Blízkost míst bydlení, práce a trávení volného času zvyšuje kvalitu života prostřednictvím snadnější dostupnosti nabídek a také snižuje požadavky na mobilitu („město krátkých vzdáleností“).
- Zvyšuje se efektivita dopravní infrastruktury a snižují negativní dopady na kvalitu životního prostředí (emise, hluk).
- Vytváří se kreativní prostředí, stimuluje rozvoj inovačního malého a středního podnikání.
- Koncentrace, blízkost a snadná dosažitelnost míst bydlení, práce, nakupování a trávení volného času zvyšuje také frekvenci jejich využívání.
- Polyfunkčnost městských struktur snižuje závislost městských center na jednotlivých funkcích (například maloobchodu) a zvyšuje kvalitu využívání veřejných prostorů.
- Polyfunkční využití městských center také zmírňuje prostorová segregace sociálně slabších obyvatel. Znevýhodněné skupiny obyvatelstva se mohou lépe sociálně i prostorově integrovat.

V podstatě všechna městská centra mají potenciál pro posilování a kombinování různých funkcí, a to navzdory odlišným rámcovým podmínkám a rozvojovým příležitostem. Jenom je zapotřebí takové polyfunkční využití dlouhodobě plánovat.

## Doporučení pro města

Velký počet odborných argumentů ukazuje, že udržitelná revitalizace městských center úzce souvisí s jejich polyfunkčním využitím. Můžeme uvést především následující argumenty:

- vitální polyfunkční využití městských center zvyšuje jejich přitažlivost/ atraktivitu a je předpokladem jejich stabilizace či udržitelného rozvoje,
- městská centra jsou díky polycentrické struktuře odolnější a méně náchylná ke ztrátě centrální funkce, než centra, která rozvíjejí pouze vybrané funkce, např. maloobchod
- prostorová blízkost jednotlivých funkcí v městských centrech přispívá k vyšší kvalitě života a vede také k efektivnějšímu využívání infrastruktury
- koncept „města krátkých vzdáleností“ tím, že podporuje místní mobilitu (dosažitelnost míst pěšky anebo na kole), snižuje emise a přispívá k ochraně klimatu.

Polyfunkční struktury se však většinou nevytvoří sami. Je zapotřebí nepřetržitá koordinace a spolupráce mezi aktéry, stejně tak jako aktivní a strategicky orientovaný přístup městské správy. Jedině díky komunikaci, koordinaci a spolupráci mezi klíčovými aktéry mohou být propojovány jejich odlišné zájmy a posilováno polyfunkční využití. Realizace nových projektů v městských centrech (nová výstavba, uzavírání proluk, významná sanační opatření apod.) musí být sladována s již existujícími objekty a jejich funkčním využitím.

Praktické přístupy k revitalizaci městských center ukazují, že příliš nezávisí na velikosti města, i když specifika existují. Posilování polyfunkčního využití vyžaduje místně specifická řešení a strategie, které berou v úvahu příslušný kontext, příležitosti a potenciály. Rozhodujícím faktorem je spolupráce a partnerství, konstruktivní komunikační kultura a koordinovaný postup zainteresovaných aktérů.

## **Oddíl II**

### **Vybraná speciální témata**



## 6. Nakládání s historicky cennými a památkově chráněnými stavbami a zónami v rámci revitalizace center měst

Cílem této kapitoly je analýza nakládání s historicky cennými a památkově chráněnými stavbami a zónami ve vybraných evropských a asijských zemích. Pozornost je věnována jak jednotlivým zemím, tak nejvýznamnějším městům.

### Světové a evropské dokumenty

Památková péče, resp. ochrana památek obecně je cílená snaha společnosti o zachování vybraných částí movitého a nemovitého kulturního dědictví, především staveb. Je řízena na mezinárodní a národní úrovni, která ještě může zahrnovat lokální pravidla. Celosvětově pravidla nastavuje tzv. Benátská charta, tedy Mezinárodní charta o konzervaci a restaurování památek a sídel; fyzicky ochranu kulturního dědictví zastřešuje Mezinárodní rada pro památky a sídla (ICOMOS), která je ve věci světového dědictví hlavním poradním orgánem UNESCO.

Na evropské úrovni povahu dědictví definuje Evropská charta architektonického dědictví (European Charter of the Architectural Heritage). Úmluva o ochraně architektonického dědictví Evropy (Convention for the Protection of the Architectural Heritage of Europe) výrazem „architektonické dědictví“ rozumí následující nemovité statky:

- památky, tj. všechny budovy a konstrukce pozoruhodné svým historickým, archeologickým, uměleckým, vědeckým, společenským nebo technickým významem, včetně jejich vestavěného zařízení a vybavy;
- architektonické soubory, tj. homogenní skupiny městských nebo venkovských budov pozoruhodné svým historickým, archeologickým, uměleckým, vědeckým, společenským nebo technickým významem, které jsou navzájem dostatečně spjité, aby představovaly topograficky vymežitelné jednotky;
- místa, tj. kombinovaná díla člověka a přírody, jimiž jsou oblasti částečně zastavěné a dostatečně charakteristické a homogenní, aby byly topograficky vymežitelnými jednotkami, které jsou pozoruhodné svým historickým, archeologickým, uměleckým, vědeckým, společenským nebo technickým významem.

### Itálie

Ochrana a využití kulturního dědictví v Itálii vychází z filozofie, že na kulturní dědictví nesmí být nahlíženo jako na břemeno, ale jako na významný dar z minulosti a silný závazek pro budoucnost. Zákony musejí udržovat rovnováhu mezi ekonomickou efektivitou a zachováním kulturního dědictví. V tomto ohledu se zákonodárci snaží kodexem kulturního dědictví zasáhnout v mnoha aspektech, zahrnujících znalosti a povědomí o kulturních aktivech, daňové úlevy i ad hoc fondy. Je vytvořen systém, v němž péče o dědictví poskytuje příležitosti pro vytvoření pracovních míst i zvýšení cestovního ruchu. Zapojeny jsou následující subjekty:

- Ministerstvo pro kulturní dědictví a činnosti, které vytvořilo hlavní kodex kulturního dědictví, regulující všechny aspekty tohoto odvětví. Kodex stanoví pravidla pro využívání resp. opětovné využití kulturního dědictví a organizuje finanční podporu, veřejnou i soukromou.
- Region Ligurie, podporující status soukromého vlastnictví památek, disponující fondem na podporu jejich záchranu a využití.

- Region Lombardie, který vytvořil řadu programů a finančních nástrojů na podporu záchran památek, posílil roli dobrovolnictví na základě fondů pro soukromé a dobrovolnické příspěvky na záchranu památek.
- Ministerstvo hospodářství a financí, Ministerstvo dopravy, Ministerstvo pro regionální záležitosti a samosprávy; společně vytvořily pravidla pro poskytnutí úvěru každému veřejnému nebo soukromému žadateli, který poskytuje dary na záchranu kulturního dědictví, a to s použitím zjednodušených byrokratických postupů.
- Ministerstvo hospodářství a financí, Ministerstvo hospodářského rozvoje, Ministerstvo školství; společně podporují začínající podniky zaměřené na péči o kulturní dědictví, nastavují pravidla pro příslušnou regulaci územního plánování a ochranu míst kulturního dědictví.

Na národní úrovni má Itálie vytvořenu legislativu (hlavní kodex pro kulturní dědictví), která reguluje všechny aspekty této problematiky. Kodex poskytuje pravidla o využívání a opětovném využívání kulturního dědictví (Itálie se potýká s problémem značného počtu nevyužívaných, resp. opuštěných památek) a organizuje finanční podporu, veřejnou i soukromou. Kodex je základním standardem, který reguluje kulturní dědictví; na něj navazují další, konkrétnější předpisy. Kodex zavádí přísná pravidla pro vztah ke kulturnímu dědictví, např. i boj proti nezákonnostem. V Itálii je rekonstrukce kulturních památek velmi komplikovaná, legislativně přísně regulovaná. Projekt nebo realizaci stavebních úprav historicky významné stavby nemůže zajišťovat libovolný dodavatel, ale vybraný ze speciálních subjektů doporučených samosprávou; náročný přístup se projevuje i na výši nákladů. Níže jsou uvedeny příklady přístupu k historickému dědictví ve vybraných městech.

## Řím

Řím je svým významem v celoevropském měřítku vztahu regenerace městského centra a jeho památkové ochrany velmi specifický. Světové dědictví UNESCO zahrnuje celé historické centrum města uvnitř městských hradeb v jejich nejširším rozsahu ze 17. století, plus baziliku svatého Pavla za těmito hradbami. Tato oblast zahrnuje významné archeologické lokality integrované do městské struktury, jejichž výsledkem je značně stratifikovaný celek. Řada staveb tvoří referenční objekty (modely) společně s malbami a sochami jejich výzdoby. Dalším specifikem je rozsah dochovaných viditelných starověkých památek, stejně jako hrobů ikon evropské historie. Historické centrum Říma jako celek, i jeho jednotlivé budovy, svědčí o nepřerušném sledu tří tisíciletí historie. Specifickými vlastnostmi tohoto místa jsou četnost architektonických slohů, široká škála stavebních typologií a originální vývoj v urbanismu, které jsou harmonicky integrovány do komplexní morfologie města.

Historické město, které se v průběhu staletí neustále měnilo, má dnes mnohostranný a osobitý obraz. Od 19. století byla prováděna pečlivá a důkladná politika na ochranu jejího monumentálního a archeologického dědictví, transformovaná do intenzivní restaurátorské činnosti, založené na principech a zákonech zrozených z vědeckých diskusí, které zde byly poprvé testovány (restaurování Kolosea, Titova oblouku apod.). Záchrané práce v Římě postupně prošly od jednotlivých památek k celé historické struktuře města, což vedlo k opatřením na ochranu městských oblastí, která umožnila zachovat integritu významné historické čtvrti. V Římě existuje Centrální institut pro konzervaci a restaurování (Istituto Superiore per la Conservazione e il Restauro), prestižní mezinárodní studijní centrum, které hrálo klíčovou roli při přípravě Benátské restaurátorské charty a které pomohlo definovat metodiky a nástroje ochrany. Řím za prioritu své činnosti považuje zachování svého výjimečného kulturního dědictví a zajištění účinné ochrany jeho autenticity.

Centrum města je vystaveno řadě hrozeb, zahrnujících mj. společenský vývoj a environmentální tlaky, úpadek historických budov, přírodní katastrofy, turistický nápor a cestovní ruch i změny sociálního a ekonomického rámce. Existují také rizika vandalizmu a terorismu. Ochrana oblasti je obzvláště složitá, a to nejen pro její velikost, ale také pro řadu významných funkcí (centrum hlavního města Itálie,

papežské sídlo) a institucí, a pro svůj status nadnárodního majetku. Nadnárodní majetek je chráněn právními předpisy Svatého stolce i Italské republiky. Centrum města tak chrání legislativa UNESCO, Svatého stolce, italského práva i na regionální úrovni.

Všeobecný urbanistický plán Říma reguluje celé území města na místní úrovni jako inovativní a flexibilní nástroj pro ochranu, propagaci a prezentaci tohoto světového dědictví. Konkrétně uplatňuje klasifikaci „historického města“ nejen na celé území světového dědictví, ale i na okolní části města. Plán zohledňuje integritu městské infrastruktury a funkce typologie budov, což umožňuje aplikovat rozdílné postupy a kontrolní mechanismy, dále i výběr, definování a regulaci oblastí strategického plánování (např. Tibera, Fóra, městské hradby) a možnosti potenciálního rozvoje. Rovněž nastiňuje mechanismy získávání finančních prostředků na zachování, propagaci a prezentaci. Kromě toho společnost Roma Capitale vypracovala strategický plán, obsahující opatření a zásadní zásahy zaměřené na ochranu a prosazování hodnot území.

Roma Capitale, Ministerstvo pro kulturní dědictví a činnosti, region Lazio a římský vikariát podepsaly Protokol dohody o správě tohoto místa. V tomto protokolu je Roma Capitale označeno jako referenční agentura pro tento majetek, a ustanovena technicko vědecká komise, později rozšířená o členy jmenované Svatým stolicí, pro vypracování plánu řízení. Komise systematicky přezkoumává akční plány příslušných institucí se zaměřením na kritické otázky, příležitosti a potřeby z hlediska člověka a životního prostředí, a podílí se na workshopech a setkáních za účasti hlavních zúčastněných stran.

### **Janov**

Janov má etablovaný systém speciálního městského plánování, které zasahuje do všech součástí městského plánu (i z kulturního hlediska), stejně jako z pohledu veřejného zájmu a z pohledu soukromých potřeb. Tento přístup je podkladem pro jakýkoliv stavební projekt a definuje, zda budovu lze vůbec postavit nebo upravit. Zasahuje i do estetických pravidel, zejména fasád budov. Existuje řada omezení znemožňujících změny budov podle vlastního uvážení, například není povoleno zvyšovat objem budov o více než 20 %, vytvářet nová nebo rozšiřovat stávající okna, realizovat balkony či terasy apod. Domy také musejí být v souladu s okolním prostředím.

### **Benátky**

Benátky se vyznačují nejnákladnějším a nejnáročnějším procesem rekonstrukce staveb, cena za komplexní realizaci se obvykle pohybuje v rozmezí 4 až 8 tisíc EUR za m<sup>2</sup> plochy, přičemž návratnost je velmi nízká. S ohledem na úzké ulice v centru města, síť kanálů a turistické zatížení se materiál a technika pro stavební práce přepravuje pouze lodí v přísně kontrolovaných hodinách. Stát se může podílet na financování restaurátorských prací až do výše 50 % hodnoty děl, může ale nést celé náklady v případě, kdy je objekt v úplném vlastnictví státu resp. pod jeho ochranou.

### **Milán**

V Miláně pravidla pro zachování kulturního dědictví nastavují zvláštní místní opatření. Hlavním cílem je obnova stávajícího centra města a podpora vyváženějšího a udržitelnějšího modelu rozvoje celého města. Magistrát města Milána stanoví pravidla týkající se využívání a zachování kulturního dědictví a případnou podporu pro obnovu budov historického významu.

## **Maďarsko**

Maďarsko má specifickou historii vztahu k nemovitým památkám, a to ještě do nedávné minulosti. Příloha zákona LXIV. z roku 2001, o ochraně kulturního vlastnictví, obsahovala rozsáhlou přílohu se seznamem památek a památkových skupin, které měly zůstat ve vlastnictví státu. Do prosince 2011

tento zákon ukládal státu vlastnit veškerý majetek uvedený v zákoně. To znamenalo, že subjekty privátního sektoru byly zcela vyloučeny z vlastnictví památek; účastnit se mohly pouze jeho správy, údržby či stavebních úprav jako dodavatelé nebo subdodavatelé. V prosinci 2011 došlo ke změně zákona a stát povinné vlastnictví těchto nemovitostí zrušil.

Oprava nebo konzervace objektů kulturního dědictví je financována maďarským státem, až do výše 50 % nákladů. Tato podpora je často doplněna dalšími zdroji z EU nebo jiných externích zdrojů (např. Norské fondy, Fond Světového dědictví UNESCO apod.); portfolio zdrojů zahrnuje i možné příspěvky místních samospráv.

Místní samosprávy mají poměrně rozsáhlé pravomoci. Vyhláška městské rady specifikuje památkové objekty pod místní ochranou a případně přiděluje specifickou částku na podporu péče o ně. Rozhodnutí samosprávy o místní ochraně památky obvykle zahrnuje tyto parametry:

- Obecná ustanovení.
- Místní kategorie ochrany.
- Vznik a zánik místní ochrany.
- Odborné požadavky na stavbu v památkově chráněných budovách a památkách.
- Zachování, dotace a podmínky takové podpory budov pod místní ochranou.

## Německo

V Německu je téměř 5 % nemovitostí, což je přibližně 1,3 milionu budov, uvedeno jako historické architektonické památky. Zákon o ochraně kulturních a architektonických památek přísně a podrobně upravuje pravidla pro změny staveb, a to až na úroveň některých detailů fasády, řešení historických oken nebo dveří apod. Není možné použít moderní materiály a metody izolací pro úsporu energií a nákladů na vytápění, dveře nebo okna lze nahradit moderními energeticky úspornými kopiemi pouze v případech, kdy podrobný průzkum prokáže velmi špatný technický stav dřeva prvků stávajících, jejich neopravitelné poškození dřevokazným hmyzem, hnilobou apod. Na druhou stranu, aby se zabránilo odrazení investorů od investic do památek, jejich vybydlení a následnému zničení či zániku architektonických objektů, musejí úředníci zabývající se ochranou kulturního dědictví někdy hledat kompromisy a vyjít investorům vstříc.

Příkladem kompromisu mezi požadavky památkové péče a představami investora je rekonstrukce historické vily z 18. století na bytový dům pro seniory a zdravotně postižené v centru Frankfurtu nad Mohanem. Developer byl povinen zachovat vzhled stavby – barvu omítek, dřevěných okenních rámu, fasádních prvků, oblouků, vitrážových oken, mozaiky, prvky historické malby apod. Recipročně mu bylo umožněno upravit vnitřní konstrukce a modernizovat inženýrské systémy. Rekonstrukce budovy trvala tři roky, její cena byla 22 milionů eur. Byty byly uvedeny na trh za (i pro Německo) velmi vysokou cenu 4 tisíce EUR / m<sup>2</sup>, ale prodeje byly úspěšné díky atraktivnímu výsledku – kvalitní práci a kompetentní koordinaci stavebníka s památkovým dohledem; investorovi se tak investice vyplatila i v náročných podmínkách památkově chráněné stavby.

Federální stavební zákon je v Německu nejdůležitějším zákonem, týkajícím se stavebních otázek a nejdůležitějším regulativem pro plánování rozvoje měst. Zákon definuje kritéria pro hodnocení koncepce rehabilitace a stanoví obecné cíle jejích opatření. Rovněž upravuje účast zúčastněných stran. Při přípravě územních plánů je třeba vzít v úvahu zájmy kulturního dědictví, ochranu a zachování památek a vzhled města nebo příslušné krajiny jako celku. To zahrnuje zejména okresy, ulice a náměstí s historickou nebo uměleckou hodnotou a také čtvrti s významem pro rozvoj měst. Veřejné financování regenerace postižených městských částí a obcí se uskutečňuje prostřednictvím federálního a federálně státního programu Podpora výstavby měst (Städtebauförderung). Součástí programu je podprogram



Městská památková ochrana (Städtebaulicher Denkmalschutz), který je určen pro města s historickými centry měst.

Obrázek 6-1. Oprava památkově chráněného domu v německém Kitzingenu.



Zdroj: <https://www.kitzingen.info/>, 2019.

Federální legislativa umožňuje zapojení privátní sféry do procesu péče o památky. Obce mohou uzavírat smlouvy o rozvoji měst se soukromými stranami; tyto smlouvy musejí mít písemnou formu a služby, na kterých se strany dohodnou, musí být přiměřené s ohledem na všechny okolnosti. Zákon o dani z příjmu umožňuje uplatnit zvýšené slevy a daňové úlevy pro majitele historických památek a chráněných kulturních statků.

Federální prostředky jsou pro účely památkové péče přidělovány v souladu s příslušnými rozpočtovými předpisy a v mezích ročních rozpočtových zdrojů. Účast spolkové vlády je zpravidla reprezentována pouze částečným financováním. Žadatelé musejí plně využít svých vlastních finančních zdrojů v mezích toho, co je považováno za přiměřené. Financování je realizováno formou grantu. Maximální výše financování je 60 % způsobilých nákladů na dílčí opatření nebo maximálně 50 % nákladů na celkové opatření.

Ochrana, rehabilitace a oprava památkově chráněných budov je v Německu považována především za povinnost (soukromých) vlastníků. Regulace postupů památkové ochrany je významnou odpovědností státní správy, a to na základě komplexní a obsáhlé legislativy. Spolková vláda, spolkové státy a obce s podporou odborníků naplňují svoji odpovědnost poskytováním poradenství, podpory a financování. Hlavní důraz je kladen na zachování individuálních charakteristik budov, souborů budov a celého města. Soukromé finanční zdroje i v kombinaci s daňovými úlevami zřídka postačují k renovaci či dokonce modernizaci památkově chráněné budovy podle přísných předpisů. Kromě úředního potvrzení o zařazení na seznam památek musí být prokázáno, že objekt stojí za zachování, a že plánovaná opatření jsou v souladu s předpisy pro památkovou ochranu. (Soukromý) vlastník je tak velmi závislý na místním orgánu, protože jeho kladné stanovisko je předpokladem pro všechna další opatření.

Hlavní myšlenkou podpory je posílení vnitřních měst, resp. centrálních oblastí, pokračující rozvoj městských a místních částí se zřetelnými požadavky na sociální, ekonomický a ekologický rozvoj. Jednou z preferencí je realizace nebo obnova udržitelných městských struktur v oblastech se značnou ztrátou funkce, zejména v případě opuštěných budov a komplexů, resp. s vysokým podílem nezaměstnanosti. V takových případech dochází k hledání kompromisů mezi striktními požadavky památkové ochrany a udržitelnou budoucností historicky významných staveb a jejich souborů.

## **Bavorsko**

Zákon na ochranu kulturního dědictví je právním základem ochrany kulturního dědictví (památkové péče) v Bavorsku. Definuje zásady identifikace a určování památek, upravuje odpovědnosti, poskytuje informace o možných způsobech využití těchto budov a upravuje typy stavebních úprav a opatření, podléhající schválení; stanovuje i opatření, jejichž realizace může být od majitelů památek vyžadována. Rovněž upravuje spolufinancování (podporu) stavebních opatření v památkově chráněných stavbách a daňové úlevy pro jejich vlastníky, resp. investory.

## **Chorvatsko**

Ochranu kulturního dědictví Chorvatska primárně řeší právní předpisy a instituce na národní úrovni. Financování péče o kulturní dědictví na národní úrovni úzce souvisí s registrem kulturního dědictví Chorvatské republiky, protože kulturní dědictví na tomto seznamu má prioritu pro financování, stejně jako kulturní dědictví ve státních institucích (muzeích, archivech, knihovnách apod.). Přímé financování z veřejného rozpočtu dozorují příslušné úřady zodpovědné ministerstvu kultury, sídlící v hlavních městech samosprávných celků. Chorvatské kraje a obce nemají při přijímání zákonů autonomie, mohou ale vytvářet vlastní předpisy, politiky a strategické dokumenty, které musejí být v souladu s národními právními předpisy. Místní samospráva je zodpovědná za vydávání územních rozhodnutí, stavebních

povolení, využití pozemků, provádění technických prohlídek budov a vydávání povolení a další úkony, související s prováděním územně plánovacích a stavebních rozhodnutí v regionu.

Zákon o ochraně a uchování kulturního dědictví se nijak nezabývá otázkou správy kulturního dědictví. Zákon upravuje pouze takové případy koncese, kdy je vlastníkem položky kulturního dědictví stát, místní nebo regionální samospráva, a řídicí povinnosti veřejné instituce, která je vlastníkem položky kulturního dědictví. Ani v těchto případech však zákon nespécifikuje modely a metody řízení.

### **Rijeka**

Město Rijeka stanovilo opětovné využití kulturního dědictví jako jeden ze svých strategických cílů. Strategický plán města tohoto potenciálu využívá pro potřeby rozvoje kultury a cestovního ruchu, obdobně je to formulováno i ve strategickém plánu župy. Místní legislativa týkající se kulturního dědictví se nevztahuje na konkrétní typy kulturního dědictví, a tedy ani na dědictví industriální. Chybí nejen systematický a komplexní přístup k revitalizaci průmyslového dědictví, jednotný plán realizace, funkce, plán fází revitalizace, ale i plán péče či realistický finanční plán, který by definoval metody financování a udržitelnosti konkrétních prostor a projektů.

### **Slovinsko**

Ochrana kulturního dědictví je zahrnuta ve slovinské ústavě, má tedy mimořádnou prioritu. Stát Slovinsko, obvykle zastoupený Ministerstvem kultury, spravuje dotace určené na ochranu kulturního dědictví. Primární odpovědnost za financování ochrany kulturního dědictví leží na národní úrovni. Stát financuje národní veřejné instituce, veřejné programy nevládních organizací a projekty důležité pro celé Slovinsko. Obecně platí, že legislativa je ustanovena na národní úrovni, za její implementaci jsou v souladu s jejich jurisdikcí odpovědné národní i místní úrovně.

Kulturní dědictví je významným faktorem sociálního, hospodářského, environmentálního, územního a kulturního rozvoje prostřednictvím aktivit, které jej vytvářejí, a politik, které jej podporují. Proto je nezbytný integrovaný přístup zaměřený na zachování, ochranu a propagaci dědictví na místní, národní a mezinárodní úrovni. Financování kultury z evropských strukturálních a investičních fondů v období 2014 – 2020 bylo obecně velmi omezené; v následujících letech se předpokládá dramatické snížení výše státních dotací. Slovinská národní strategie kulturního dědictví z tohoto důvodu důrazně doporučuje zefektivnění spolupráce mezi kompetentními ministerstvy a obcemi.

### **Lublaň**

Hlavní město Slovinska prochází od roku 2007 transformací na udržitelné a příjemné město v rámci Vize pro Lublaň 2025. Ljubljana si zakládá na několika pilířích, mezi které patří status zeleného města, turistická atraktivita, zachování bohatého kulturního i historického dědictví a celková udržitelnost. Péče o historické centrum města má bezprostřední vazbu právě na cestovní ruch, který vedle místní gastronomie těží z architektonického dědictví. Trendem je citlivá obnova staveb, kombinovaná s jejich přiměřenou modernizací (viditelné je to například na hotelových budovách) v rámci komplexního přístupu zaměřeného na atraktivitu pro obyvatele i turisty. Z historického centra města byla vytlačena motorová doprava, byla implementována řada projektů pro pěší a cyklisty (přechody, mosty přes řeku, pěší zóna dnes o rozsahu přes 10 ha, výsadba zeleně apod.), revitalizováno nábřeží řeky Ljubljanica. Město získalo významná ocenění (2012 Evropské ocenění za městský veřejný prostor, 2003 a 2013 cena Evropského týdne mobility, 2016 Evropské zelené město), kterých využívá jako silné marketingové nástroje.



Strategie udržitelného rozvoje města Lublaň na období 2014 – 2020 a její prováděcí plán jsou modelovým příkladem místních snah a politik. Dokumenty vznikaly na základě připomínek, návrhů, komentářů a stanovisek občanů i zainteresované veřejnosti a workshopů se zúčastněnými stranami. Strategie zahrnuje plán implementace dalších investic / projektů přispívajících ke komplexnímu přístupu k rozvoji města. Zahrnuje provádění nové městské politiky Evropské unie a využití evropských fondů určených na rozvoj měst, které je realizováno prostřednictvím mechanismu integrovaných územních investic. Pro tento účel jsou definovány klíčové projekty pro celé programové období. Těchto projektů je 46, mezi nejvýznamnějšími jsou projekty týkající se centra – obnova Galerie „Cukrarna“ (konverze historického cukrovaru na moderní multifunkční objekt až pro 1000 uživatelů) a energetická obnova budov ve vlastnictví města. Dále je specifikováno 85 dalších projektů nižšího významu, financovaných z lokálních zdrojů. Strategické rozvojové cíle města Lublaň mají za cíl zachovat kvalitu života ve městě a posílit nezbytné rozvojové aktivity odpovídající současné době, a současně zachování kulturního dědictví. V jeho rámci se předpokládá modernizace správy architektonického dědictví i v širším okolí centra; projekty jsou cíleny na realizaci nebo obnovu udržitelných městských nemovitostí v oblastech se značnou ztrátou funkce, zejména v kombinaci s vysokým podílem opuštěných budov a vysokou nezaměstnaností.

Obrázek 6-2. Lublaň. Historické a současné využití objektu „Cukrarna“.



Zdroj: [https://www.culture.si/en/Cukrarna\\_Palace](https://www.culture.si/en/Cukrarna_Palace), 2019.

## Polsko

Role státu jako subjektu odpovědného za ochranu kulturního dědictví země vyplývá z článku 5 Ústavy, podle kterého má Polská republika chránit národní dědictví. Stát je společně s občany odpovědný za financování kulturního dědictví. Spolupráce státu a jeho občanů (jednající jako jednotlivci nebo aktéři třetího sektoru, tj. nevládních organizací) je cílem a organizačním rámcem ochrany kulturního dědictví. Je třeba respektovat právní status budovy kulturního dědictví; znárodnění nemovitostí po druhé světové válce dosud často omezuje možnosti přidělit historickým budovám nové funkce a život.

Národní strategie regionálního rozvoje pro roky 2010 – 2020 stanoví cíle politiky regionálního rozvoje, včetně cílů týkajících se venkovských a městských oblastí. Podpora zahrnuje i inovativní řešení pro zachování kulturního dědictví. Rovněž je poskytována podpora na oživení městských prostor prostřednictvím různých forem jejich rozvoje, včetně renovace a častého přizpůsobování památek novým funkcím. Veřejné financování je až do výše 50 % nákladů na projekt; v případě památek výjimečné historické, umělecké nebo vědecké hodnoty nebo vyžadujících složité technologické zásahy může spolufinancování pokrýt až 100 % nákladů. Model partnerství veřejného a soukromého sektoru bohužel není v Polsku v kulturní oblasti příliš běžný. Stále je však vnímán jako potenciální nástroj pro budoucí aktivity v této oblasti.

### Krakov

Historické centrum Krakova tvoří tři městské soubory: středověké město Krakov, komplex Wawel a město Kazimierz, zahrnující předměstí Stradom. Tyto tři zastavěné oblasti společně vytvářejí soudržný městský komplex, ve kterém do současnosti přežilo rozsáhlé hmotné i nehmotné dědictví. Je to jeden z nejvýznamnějších evropských příkladů městského plánování, které se vyznačuje harmonickým vývojem a seskupováním prvků představujících všechny architektonické styly od raného románského až po modernistické období. Uspořádání kdysi hlavního města Polska, sídla královské a biskupské moci, obsahuje četné kostely a kláštery, impozantní veřejné budovy, zbytky středověkých městských hradeb, paláce a měšťanské domy, mnohdy navržené a postavené předními architekty a řemeslníky. Hodnotu tohoto městského komplexu určuje mimořádná hustota památek z různých období, zachovaných v původních podobách a s autentickým vybavením. Kopec Wawel, dominanta historického centra Krakova, je bývalá královská rezidence a nekropole svědčící o dynastických a politických vazbách středověké a raně novověké Evropy. Středověké město Kazimierz, společně s předměstím Stradom, bylo formováno katolickou i židovskou populací, jejich kulturami a zvyky. Historické centrum města obdivuhodně ilustruje proces jeho nepřetržitého růstu od středověku do současnosti. Převážně kombinovaná skladba architektury představuje více fází vývoje a obsahuje komponenty z různých období. Novodobé stavební intervence představují pokračování tohoto historického procesu, pokud jsou řešeny s respektem k tvarům a měřítku existujícího zastavěného prostředí a nenarušují jeho autenticitu. Bohaté historické architektonické detaily budov i celého městského veřejného prostoru vyžadují přísnou ochranu a uvědomělý přístup ke konzervaci.

Nemovitosti v historickém centru Krakova jsou ve veřejném i soukromém vlastnictví, centrum je v celém rozsahu zapsáno na seznam památek UNESCO, je chráněno zákonem, podstatná většina budov je rovněž jednotlivě uvedena v Národním památkovém registru. Prezidentem Polské republiky byl tomuto komplexu udělen status Památník historie, což mu poskytuje další vyšší formu ochrany. To umožnilo udělit ucelený rámec právní ochrany všem součástem zóny. Od roku 2010 má historické centrum Krakova také nárazníkovou zónu, která pomáhá při jeho ochraně, konzervaci a správě. Do strategických dokumentů města byla implementována opatření na ochranu historických památek. Komunální program památkové péče zahrnující celé město definuje podmínky pro správu majetku světového dědictví. Připravované místní plány územního rozvoje centra a nárazníkové zóny řeší otázky ochrany poskytováním možnosti řízení transformace městské krajiny, veřejných prostor i drobných architektonických detailů. Plán zachování „kulturního parku“ pro Staré Město dále specifikuje zájmové

oblasti, které je třeba monitorovat a kontrolovat. Historické centrum Krakova je pod vlastní samosprávou, je spravováno jeho prezidentem a městskou radou. Otázky týkající se památkové ochrany řeší speciální organizační složka na radnici a orgány státní památkové ochrany na regionální úrovni. Zákon umožňuje příslušným orgánům památkové péče dohlížet a regulovat jakékoliv činnosti, které by mohly vést ke změnám v uspořádání města nebo u jednotlivých budov v hranicích památkové zóny.

Z pohledu UNESCO bude pro zajištění efektivní a dlouhodobé ochrany památek nutné posílit integraci ochranných aktivit s obecným managementem celé městské oblasti, včetně územní politiky, sociální politiky a udržitelného cestovního ruchu. Regulace podmínek prostorového řešení, jakož i zavedení opatření pro ochranu místního světového dědictví a jeho okolí do všech plánovacích dokumentů, představují prvek dlouhodobé politiky územního plánování města. Aktivní ochrana a průběžné monitorování stavu jednotlivých prvků městského uspořádání a jejich vzájemných vztahů v majetku a nárazníkové zóně představují důležité prvky úsilí o ochranu a péči. Aby byl zachován charakter území, měl by vývojový proces pokračovat trvalým a vyváženým způsobem odpovídajícím jeho stávajícím architektonickým, urbanistickým a sociálním kontextům. Realizace těchto cílů a úkolů bude sloužit k přípravě plánu péče o území. Tento Plán správy jako integrační dokument umožní koordinaci činností v území světového dědictví a jeho nárazníkové zóny.

## **Rusko**

K řešení problému péče o památky ve spolupráci s investory v podmínkách trvale nedostatečného rozpočtového financování existují dva přístupy. Prvním je převod památek do soukromého vlastnictví za preferenčních podmínek, což se aktivně realizuje. V Petrohradě bude uvaleno privilegium na majetkovou daň organizací pro investory, kteří investovali více než 500 milionů rublů do obnovy historických budov. Druhou možností je převedení objektů do dlouhodobého pronájmu za zvýhodněných podmínek nájemného, s břemenem ve formě provedení všech nezbytných prací. Teprve po splnění břemene se předmět stane majetkem nájemce. Pro ruská města s bohatým historickým architektonickým dědictvím, jako jsou zejména Petrohrad a Moskva, se otázky plánování, financování a realizace restauračních a rekonstrukčních prací staly velmi aktuální. To lze vysledovat na příkladu rozsáhlých rekonstrukcí Velkého divadla v Moskvě a BDT (Velké dramatické divadlo G. A. Tovstonogova) v Petrohradě, jejichž rekonstrukce ovšem proběhly v rozporu s časovým harmonogramem a překročením finančního rozpočtu.

## **Moskva**

V Moskvě v posledních letech proběhla rozsáhlá rekonstrukce Velkého divadla, významného památníku architektury a kultury. V době zahájení rekonstrukce byl podle odhadů technický stav budovy zhoršen až o 70 %. Byly zvažovány různé varianty jejího restaurování: od generální opravy po komplexní rekonstrukci budovy. Byl vybrán projekt, zahrnující restaurování divácké části divadla a rekonstrukci prostoru jeviště s prohloubením podzemního prostoru. Jedním z důležitých cílů bylo poskytnout divadlu nové kapacity – to bylo úspěšně vyřešeno vytvořením nového podzemního prostoru. Rekonstrukce trvala od roku 2007 do roku 2011, přičemž bylo zaznamenáno několik skandálů ohledně nepřiměřených výdajů.

## **St. Petersburg**

Rekonstrukční a restaurátorské práce na historických budovách jsou prováděny v souladu se stávajícími normami pro zachování historických a kulturních památek. Pravidla a regulaci změn v exteriérech budov stanoví zákon Petrohradu pro objekty kulturního dědictví a jeho územní plán. Chráněnou oblastí je lokalita, která má být chráněna zvláštními předpisy vyvinutými s cílem omezit územní plánování a ekonomické aktivity. Tato opatření jsou přijímána k zajištění skutečné ochrany kulturního a

historického dědictví. Většina budov v historickém centru Petrohradu je považována za chráněné historické a kulturní památky. Orgány ochrany města se zaměřují hlavně na soubory v historickém centru a na předměstích Petrohradu zapsaných do seznamu světového dědictví UNESCO. Stanovena jsou nejvýznamnější hodnotná aktiva v kulturním a historickém kontextu, jejich objektový obsah a režimy pro použití.

V uvedených oblastech byla zavedena přísná omezení pro 1186 inovativních technologií ve vývoji stavebnictví a rekonstrukci cenných objektů v kulturním a historickém kontextu (budovy, průčelní fasády, náměstí). Zbytek kombinovaných území podléhá režimům různých omezení, která umožňují stavbu a radikálnější rekonstrukci bez změny dispozičních řešení (dopravní sítě, uspořádání obytných bloků), základních environmentálních prvků a některých objektů zařazených na seznam kulturního dědictví. Ve většině případů je povoleno zastřešit osamocené (izolované) nádvoří; měnit výšky určitých bloků na nádvoří (ne výše než přední blok umístěný před rekonstruovaným objektem), měnit architektonické řešení obvodových stěn obrácených do nádvoří v souladu s prohlášením orgánů ochrany kulturních a historických památek. Není dovoleno měnit architektonické řešení zejména čelních fasád, technického a technologického vybavení.

Konkrétním příkladem rekonstrukčního zásahu u historické stavby v St. Petersburgu je sídelní vila rodiny Nobelových z roku 1860, která má unikátní historickou a architektonickou hodnotu. Průčelí bylo rekonstruováno bez změn vzhledu v souladu se zákonem o ochraně kulturních památek. Prostor dvora byl překryt skleněným zastřešením, umožňujícím rozšíření pracovní plochy budovy pro teplé období roku. Instalovaný solární systém bude využíván pro napájení souboru energetických technologií. Původní řešení projektu dále předpokládalo umístění fotovoltaických panelů na jižní stranu zastřešení budovy původního skleníku. Toto řešení však úřady nepovolily, protože tato část střechy je viditelná při pohledu na čelní fasádu vily; umístění technických zařízení na průčelí je zakázáno. Z tohoto důvodu bylo povoleno umístění fotovoltaických panelů pouze na jižní stranu nové skleněné střechy dvora.

## **Srbsko**

V Srbsku leží řada oblastí spojených s meziválečným průmyslovým, turistickým a administrativním rozvojem, doprovázeným výrazným rozvojem stavebním. Moderní architektura se vedle průmyslových a administrativních budov významně projevovala i ve výstavbě rodinných vil, hotelů a letovisek v centrech měst s turistickým a lázeňským potenciálem. V uplynulém období ale docházelo k zanedbávání technického stavu mnoha historických budov, přičemž nejviditelněji se tato skutečnost projevuje právě na relativně mladých modernistických stavbách. Důvodem pravděpodobně byla skutečnost, že budovy z doby funkcionalismu dlouhou dobu nebyly širší veřejností vnímány jako dědictví, které by mělo být zachováno jako svědek doby, reprezentující významný mezník architektury.

V současné době srbská legislativa platná v oblasti ochrany architektonického dědictví zahrnuje i ustanovení, umožňující využít potenciál jejich rozvoje v nových podmínkách. Dle zákonů je hledání nových způsobů využití památek a architektonických celků v rámci jejich revitalizace legitimní a doporučuje se, pokud tyto způsoby využití, ať už vnější nebo vnitřní, nevedou k narušení konstrukčního řešení nebo charakteru celého objektu. Tato opatření zahrnují i viditelné stavební úpravy a přístavby, pokud jsou prováděné s citlivostí.

## **Nis**

Funkcionalistická Villa Zivkovic je umístěna blízko centra turistického města Nis, ve vilové zástavbě. Stejně jako další místní vily a hotely, Villa Zivkovič sloužila jako ubytování pro termální koupele v okolí. Jedná se o jeden z reprezentativních příkladů vývoje raného modernismu v Nis a okolí. Špatný technický



stav Villy Zivkovic se v exteriéru projevoval rozsáhlým poškozením fasád a jejich prvků (oken, zábradlí apod.). Revitalizace vily je příkladem technicky vyspělého a inovativního přístupu záchranu a oživení budovy významné kulturní a historické hodnoty. Použitá metoda je založena na zdůraznění původní estetické hodnoty budovy, doplněné o rozsáhlou přístavbu řešenou jako celoprosklený kvádr. Výstavba nové části budovy byla tomto případě přijata jako základní princip adaptace a kontrastu, kdy je prioritou její přizpůsobení stávajícímu prostředí a atmosféře, ale s jasným kontrastem a oddělením nové a staré části budovy, prostřednictvím odlišné formy a materiálu. Koncepční návrh revitalizace Villy Zivkovic je založen na její přeměně na hotel podle potřeb oblasti Niska Banja a jeho turistického charakteru. Nový účel budovy vyžaduje její rozšíření.

Rozšíření budovy bylo provedeno na její jižní a západní straně, pouze v rozsahu přízemí, aby nekonkurovalo velikosti stávající budovy. Vstupní prostor s hlavním vchodem do hotelu a recepcí byl umístěn v prosklené přístavbě budovy, takže stávající vchod do budovy získal soukromější charakter. V hale recepce se předpokládá veřejný charakter kavárenského klubu, aby se využil dobrý výhled na stávající část vily a zeleň, umožněný prosklenými stěnami a stropy; v přístavbě je umístěn i hotelový bazén. Ve stávající budově jsou ubytovací jednotky umístěny do přízemí a druhého podlaží, třetí podlaží je řešeno jako hotelová restaurace s terasou. Technické zázemí hotelu je umístěno v suterénu, jehož součástí je i hlavní kuchyň restaurace, propojená s restaurací výtahem. Prosazení plně prosklené přístavby bylo opřeno o argumentaci, že účinek průhlednosti přispěje k její dematerializaci, zdůrazní hmotu objektu Villa Zivkovic v autentickém stavu. Použití skla jako hlavního materiálu primárně zdůrazňuje absenci klasických zdí a konstrukcí, a tedy navozuje absenci budovy v klasickém smyslu. Na druhé straně transparentnost iniciuje silné propojení vnitřního prostoru s exteriérem, takže návštěvník v prosklené hotelové hale má umožněnu úplnou vizuální komunikaci s vnějším prostředím, kterému dominuje stávající budova Villa Zivkovic. Významným principem revitalizace budovy byla snaha zdůraznit a osvěžit její stávající krásu, ale také obohatit prvotní přírodní efekt ve smyslu obklopující vzrostlé zeleně a odrazu stromů a slunečního světla ve skle.

## Asijské země

Rychlý růst populace velkých asijských měst vyvíjí rostoucí tendence k novodobým intervencím do jejich historických center. Ochrana, obnova a revitalizace tradičních vnitřních městských oblastí se staly nezbytnými faktory pro zachování kulturních statků. Současně bylo důležité stanovit, který přístup udržitelnosti je přijatelný, v ideálním případě optimální. Mnoho zemí v Asii agresivně vyvinulo jedinečné strategie pro zachování kulturního dědictví. Aby bylo možné analyzovat rozdílné rehabilitační metody a revitalizační strategie, a určit jejich důsledky pro danou oblast, byla vypracována studie analyzující přístup ve 4 vybraných městech resp. jejich centrech, které se liší metodikami realizace ochrany (Penang – Georgetown, Hanoj – historická čtvrť, Šanghaj – Tianzifang a Xintiandi, Tokio – okres Yanaka); vyhodnocení je uvedeno níže v tabulce. Studie měla následující cíle:

- porovnat rehabilitační metody a revitalizační politiky a strategie ve starých městských oblastech vybraných rychle rostoucích měst v Asii;
- studovat trendy ve využívání historických budov ve městech; cílovými srovnávacími parametry v této studii jsou „fyzické a člověkem vytvořené prostředí“, „sociokulturní prostředí“ a „ekonomické souvislosti“.

Rehabilitační a revitalizační strategie pro historická centra rychle rostoucích měst v Asii se od 80. let změnila. Došlo na to, že je třeba chránit nejen jednotlivé objekty, ale také prostředí, které je obklopuje. Ochrana kulturního dědictví není pouze o zachování fyzického stavu a charakteru oblasti, ale také o její sociální struktuře; tradiční funkce musí být chráněny a konzervovány. Díky času a zkušenostem města již vyvinuly postupy, jak účinně chránit své dědictví, zejména ve vnitřních městech (centrech), která čelí vývojovému tlaku z okolních oblastí. V první řadě je třeba brát v úvahu životní prostředí obyvatel,

což je princip ochrany, který nesmí být ignorován. S rostoucí urbanizací se stala naléhavou otázka, jak vyvážit rovnováhu mezi ochranou památek a udržitelným rozvojem oblasti.

Tabulka 6-1. Příklady revitalizace vybraných asijských historických center měst.

Impulsy pro zahájení rehabilitace a ochrany; záměry	Zapojené subjekty	Metody	Typ konzervace	Úspěchy a aktuální stav
<b>Georgetown – koloniální centrum (stát Penang, Malajsie)</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>70. léta 20. stol.</li> <li>Implementace ambiciózního programu obnovy měst v Malajsii.</li> <li>Demolice 11 akrů zejména tradičních obchodů pro vytvoření prostoru pro rozvoj.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizace na ochranu kulturního dědictví.</li> <li>Místní samospráva.</li> <li>Zúčastněné strany.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regulace moderních intervencí podle pravidel a předpisů.</li> <li>Žádná stavební konstrukce nesmí být měněna nebo demolována, pokud existuje možnost jejího uchování v původním nebo alespoň současném stavu.</li> <li>Důraz na životní prostředí v památkových rezervacích prostřednictvím zachování fyzických objektů a životních aktivit v určených zónách.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prozatímní ochranné zóny s cílem usnadnit multikulturní životní prostředí.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> <li>Zápis města na seznam světového dědictví UNESCO (společně s historickou částí města Malakky)</li> </ul>
<b>Hanoj – historická čtvrť (Vietnam)</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>90. léta 20. stol.</li> <li>Rozsáhlá imigrace z venkovských provincií během válek za nezávislost, zvýšení hustoty obyvatelstva, tlak na moderní výstavbu a ohrožení budov historického dědictví.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Místní samospráva.</li> <li>Místní komunity.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vygenerování předpisů; plán zachování byl implementován do plánu rozvoje.</li> <li>Snížení hustoty obyvatelstva.</li> <li>Zlepšení infrastruktury.</li> <li>Přemístění sídla squatterů.</li> <li>Ochrana životního prostředí.</li> <li>Omezení průměrné výšky staveb na 2 – 3 podlaží a limitování počtu výškových budov.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Podpora ekonomického (komerčního), nikoli pouze obytného využití budov.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2004</li> <li>Zahrnutí do národního historického dědictví.</li> <li>Zóna kulturního dědictví atraktivní pro turistický ruch.</li> </ul>
<b>Šanghaj – Tianzifang a Xintiandi (Čína)</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>70. léta 20. stol.</li> <li>Čínská politika otevřených dveří a následný rychlý rozvoj novodobé výstavby, provázený tlakou měnící městskou krajinu i v centrech.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Místní samospráva.</li> <li>Různá související odvětví.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omezení nové výstavby a zavedení pravidel restaurátorských prací při zachování stavebního dědictví.</li> <li>Prezentace historické a ekonomické hodnoty architektury lilong.</li> <li>Důraz na význam a jedinečné vlastnosti oblasti.</li> <li>Revitalizace okolního prostředí rozličnými obchodními, uměleckými a tradičními průmyslovými aktivitami.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zachování jednotlivých budov.</li> <li>Adaptivní využití historických budov.</li> <li>Zachování tradiční atmosféry prostředí.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1995</li> <li>Vytvoření žijící komerční a kreativní průmyslové oblasti na tradiční bázi (parter obchody a výroba, patra obytná).</li> </ul>
<b>Tokio – okres Yanaka (Japonsko)</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>70. léta 20. stol.</li> <li>Okres Yanaka nebyl zaveden v žádném právním systému.</li> <li>Akcelerace rozvoje moderní výstavby po druhé světové válce, zejména v souvislosti s olympijskými hrami v roce 1964.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Místní dobrovolníci (obyvatelé, akademici a studenti vysokých škol).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Založení neziskových organizací pro ochranu kulturního dědictví a kultury, vypracování řešení pro zlepšení životního prostředí.</li> <li>Podpora účasti místní komunity.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zachování života a kultury místní komunity.</li> <li>Zohlednění základních potřeb místní komunity.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1998</li> <li>Významná historická obytná oblast obklopená rychlým rozvojem.</li> </ul>

Iniciativy obnovy a ochrany památek ve vnitřních městech byly obecně motivovány buď potřebou čelit tlakům spojeným s rozvojem měst směrem dovnitř, nebo úpadkem vnitřních oblastí měst. Ochranu obvykle propagují vládní orgány, jako jsou federální vlády, vlády států a místní samosprávy, dále zúčastněné strany, obyvatelé, profesionální a neziskové organizace. Tyto subjekty hrají důležitou roli při plánování ochrany. Kromě zachování samotných budov lze zachovat celé historické prostředí prostřednictvím zónování, resp. zachováním vizuální scény okolí (*streetscape*) jako celku nebo části tak, aby se zachovalo jak prostředí, tak vlastnosti oblasti.

Ochrana kulturního dědictví v Malajsii zahrnuje tři hlavní kategorie:

- ochrana budov,
- ochrana území,
- ochrana kultury.

V Japonsku mezi kulturní dědictví patří takové kulturní statky, které jsou vládou označeny a uchovány jako hmotné kulturní dědictví Japonska a nehmotné kulturní dědictví Japonska. Kulturní statky jsou klasifikovány až do šesti hlavních kategorií:

- hmotný kulturní majetek,
- nehmotný kulturní majetek,
- etnický kulturní majetek,
- památky,
- kulturní krajiny,
- skupiny tradičních budov.

V souhrnném hodnocení faktorů a prvků ochrany městských center v Asii je možné konstatovat následující:

- Impulsy pro iniciování ochrany území jsou zejména tlaky na rozvoj měst a jejich rozpad na oblasti různých sociálních úrovní.
- Průkopnickými subjekty ochrany městských center jsou zejména vlády (federální, státní i lokální), rezidenti, profesionální odborníci a neziskové organizace.
- Oporami pro provádění ochrany jsou zákony a právní předpisy, komunitní aktivity, fondy a soudobé stimuly.
- Používanými způsoby ochrany jsou fyzická ochrana jednotlivých budov, případně přísné zákazy jejich změn, konzervace pouze fasád, konzervace celé stavby, povolení změny účelu stavby nebo její opětovné využití (se změnou nebo bez změny vlastníka), dále zónování oblastí s cílem ochrany celého prostoru dědictví, zachování celé / částečné uliční scenerie a prostředí (zachování *genia loci* lokality), zachování kultury, vnímání rezidentů a jejich základních potřeb.
- Za úspěchy je v současné době považován rozvoj cestovního ruchu, zachování / zlepšení životního prostředí a kultury komunity, dosažení zápisu na seznam světového dědictví UNESCO, prohlášení památky za národní dědictví nebo ekonomické benefity.
- Mezi hlavní dopady ochrannářských aktivit je z pohledu vnitřních faktorů zejména přínos sociální (kvalita života a prostředí), vnějším dopadem je dosažení implementace mezinárodních ochrannářských předpisů i přes případné odmítavé místní nebo mezinárodní tlaky.

## 7. Adaptace měst a jejich center na klimatickou změnu

Podle Mezinárodního panelu pro změnu klimatu IPCC z roku 2014 se jedná o „proces přizpůsobení se aktuálnímu nebo očekávanému klimatu a jeho účinkům. Klíčovým předpokladem je naše schopnost reagovat na probíhající nebo očekávané změny a navrhovat takové strategie, které budou zmírňovat nebo eliminovat jejich negativní environmentální, ekonomické a sociální důsledky, ať je jejich původ jakýkoliv (přírodní, antropogenní), a včas se připravili na očekávaný vývoj. Úspěšná adaptace na klimatickou změnu by měla přispívat ke snižování zranitelnosti a zvyšování odolnosti (resilience) vůči jejím dopadům, aniž by byla ohrožena kvalita životního prostředí a předpoklady ekonomického a sociálního rozvoje. (Birkmann a kol. 2013)

V našich středoevropských podmínkách se změny klimatu projevují zejména změnami cyklů srážek, změnami průběhu teplot během roku nebo ubýváním zimních srážek. Dochází k častějším extrémním projevům počasí, jako jsou povodně, které jsou častější během roku a to zejména v jarních a letních měsících. Také průtoky na českých řekách a potocích jsou méně předvídatelné. Na druhé straně se Česká republika musí do budoucna připravit i na častější vlny veder a dlouhotrvající sucha. Častější zřejmě budou i větrné smrště nebo extrémní počasí v zimních měsících, zejména holomrazy, ledovka nebo sněhové bouře. (Brasseur a kol. 2017)

Přizpůsobení se změně klimatu přitom vyžaduje aktivní přístup na místní, regionální, národní a mezinárodní úrovni. Na nejdůležitější principy, ze kterých by měla adaptace na změnu klimatu vycházet, lze považovat integrovaný přístup jak při tvorbě, tak realizaci strategie boje proti klimatické změně. Do celého procesu musí být zapojena nejenom státní správa a územní samospráva, ale také aktéři podnikatelského a neziskového sektoru. Jedině efektivní a koordinované plánování může zvýšit odolnost České republiky vůči současným i budoucím dopadům změny klimatu (Ježek a kol. 2015).

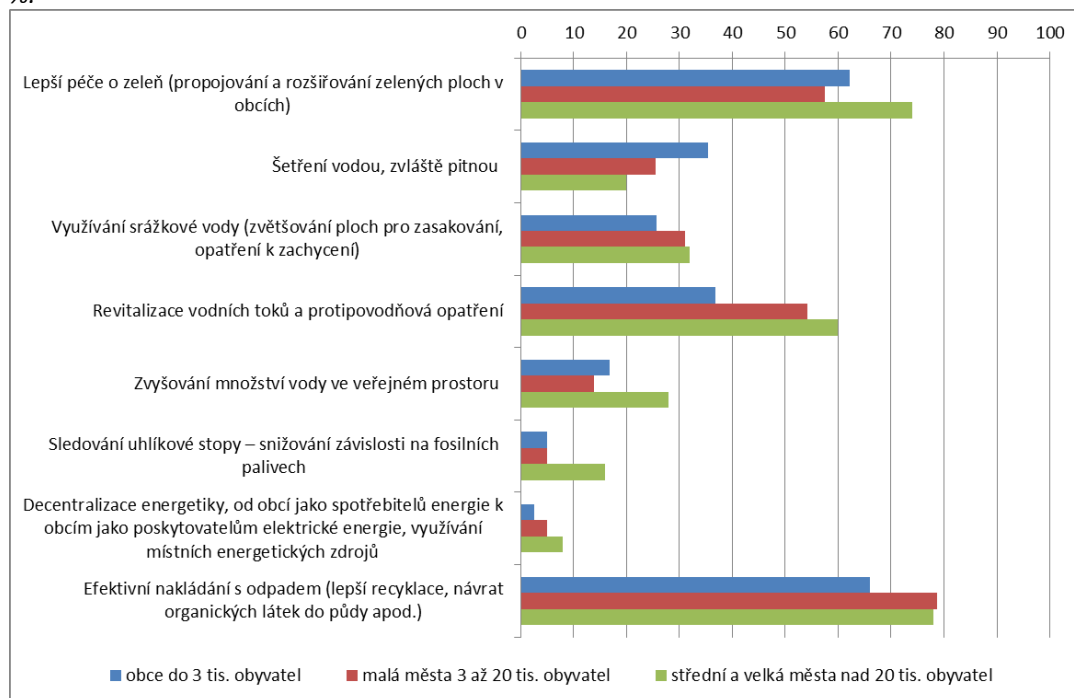
V reakci na klimatickou změnu se vykrystalizovaly dva základní typy opatření: (1.) mitigační opatření – přímá a nepřímá opatření vedoucí ke snižování emisí skleníkových plynů (efektivnější využívání energetických zdrojů, využití větrné a solární energie, zateplování budov, výměna kotlů apod.) a (2.) adaptační opatření – opatření k přizpůsobování přírodního a socioekonomického systému skutečné nebo předpokládané změně klimatu včetně jejích dopadů.

V roce 2015 realizovala Katedra environmentálních studií Masarykovy univerzity reprezentativní výzkum zaměřený na to, jak obyvatelé ČR vnímají změnu klimatu. Dotázáno bylo 2.023 respondentů. Výsledky výzkumu ukázaly, že v české společnosti převažuje názor, že již globální změna klimatu probíhá (52 % lidí s tímto názorem souhlasí, 29 % nesouhlasí a 19 % neumí na tuto otázku odpovědět). Většina veřejnosti spojuje změny klimatu s činností člověka, přičemž se domnívají, že oni sami mohou proti změně klimatu udělat jen velmi málo. Více než 60 % respondentů uvedla, že odpovědnost za aktivity proti změně klimatu mají především průmyslové podniky, Evropská unie, mezinárodní společnosti a česká vláda, v menší míře pak ekologická sdružení a místní úřady. (KES 2015)

Jak ukázaly výsledky Eurobarometru (2016), tak na otázku, jaké problémy obyvatelé České republiky vnímají, tak pouze 11 % označilo klimatickou změnu za významný globální problém (průměr zemí EU činil 16 %, ve Švédsku tento podíl činil 39 % a např. v Německu 27 %).

Výsledky obou zmíněných výzkumů ukazují, že obyvatelé ČR patří k zemím, které se na klimatickou politiku dívají kriticky a nepřisuzují jí nijak zásadní význam. Za mnohem důležitější globální problémy považují hospodářskou situaci (ekonomický rozvoj současného světa), chudobu, hlad a přístup k vodě.

Graf 7-1. Odpovědi na otázku „Jaká opatření v rámci adaptace na klimatické změny jste ve vaší obci přijali? Jaká opatření jsou uvedena ve strategii rozvoje vaší obce/ vašeho města? Je možné více odpovědí“. Podíl odpovědí v %.



Zdroj: vlastní zjištění, 2017, n = 679.

Skutečnost, že adaptace na klimatickou změnu není klíčovým problémem nebo budoucí výzvou, kterou je zapotřebí řešit, potvrdilo také naše dotazování představitelů obcí a měst v ČR, realizované v létě 2017. Nutnost adaptace na klimatickou změnu vnímá přibližně 30 % středních a velkých měst (nad 20 tisíc obyvatel). V případě obcí a malých měst do 20 tisíc obyvatel činil tento podíl mezi 12 a 17 %. Na otázku jaké adaptační strategie nebo opatření obce a města jsou obsažena v jejich strategických dokumentech (strategických plánech) respondenti nejčastěji uváděli opatření v oblasti nakládání s odpady, péče o zeleň, revitalizaci vodních toků, protipovodňová opatření a teprve na dalších místech otázku šetření pitnou vodou a využívání srážkové vody.

V případě českých obcí a měst existuje celá řada bariér, které snižují schopnost výběru adekvátních opatření. Především se jedná o relativně malé povědomí o existenci klimatické změny a jejich dopadech na města. Stejně tak mají české samosprávy často nedostatečné znalosti o dopadech klimatické změny a o možnostech adaptačních opatření. Adaptační opatření jsou často zaměňována s mitigací (opatření ke snižování emisí). Mnohé obce a města někdy přijímají různá opatření, aniž by je spojovaly s adaptací na změnu klimatu. Obecně v ČR postrádáme komplexní pohled na adaptační strategie a opatření. V souvislosti s adaptačními opatřeními na klimatickou změnu a jejich kategorizací se často používají pojmy zelená, modrá a šedá infrastruktura. Obsah těchto pojmů uvádíme v následující tabulce.

Tabulka 7-1. Vymezení zelené, modré a šedé infrastruktury

infrastruktura	Zelená	Modrá	Šedá
<b>Definice</b>	„Zelené“ přírodní a přírodě blízké prvky a oblasti ve městě, které mají další environmentální funkce. Poskytují ekosystémové služby „zdarma“, napomáhající mírnit projevy změny klimatu a přínosné pro obyvatele města	Modré“ prvky a oblasti se stejnou či obdobnou funkcí jako prvky zelené infrastruktury. Často je uváděna jako součást zelené infrastruktury	Jedná se o člověkem vytvořené struktury – budovy a infrastruktura ve městě – budované s cílem lépe snášet extrémní projevy počasí
<b>Příklady</b>	Zelené střechy, zelené fasády, zeleň ve veřejných prostorech apod.	Vodní prvky ve městě – např. jezírka, potoky, řeky	Zateplování, stínění, ventilace, vodě odolné konstrukce atp.
<b>Přínos</b>	Přírodní chlazení, zadržování vody, zvyšování energetické účinnosti staveb	Přírodní chlazení, čištění odpadních vod, zvládnání přívalových dešťů, retence vody, závlaha	Snížení teploty uvnitř budov, zvýšení kvality života obyvatel města

Zdroj: Třebický a Novák (2015), upraveno

Podle výsledků „Zpřesnění dosavadních odhadů dopadů klimatické změny v sektorech vodního hospodářství, zemědělství a lesnictví a návrhy adaptačních opatření“ může klimatická změna způsobit nebo přispět ke zvýšení problémů v obou extrémech hydrologického režimu, v obdobích hydrologického sucha i při výskytu povodní. Podstatné je zjištění, že výskyt období s nedostatkem vody je do budoucna očekáván s větší pravděpodobností, než zvětšení intenzity a četnosti přívalových srážek, které jsou příčinou povodní. (Pretel a kol. 2011)

Na základě „Návrhu koncepce řešení krizové situace vyvolané výskytem sucha a nedostatkem vody na území České republiky“ (MV 2011), „Odhadu dopadu klimatické změny na hydrologickou bilanci a možná adaptační opatření“ (Hanel a kol. 2012) a „Strategie přizpůsobení se změně klimatu v podmínkách ČR“ (MŽP 2015b) je v České republice zapotřebí především:

- Podpořit integrované plánování v oblasti vod a zahrnout vlivy a dopady ostatních sektorů hospodářství (např. energetiky, průmyslu, zemědělství, lesnictví, cestovního ruchu, zdravotnictví, územního rozvoje a dalších) z hlediska prognóz požadavků na vodní zdroje podle různých scénářů klimatické změny a vývoje společnosti.
- Optimalizovat vodní režim v krajině komplexním a integrovaným způsobem, tzn. plánovanou podporou opatření na vodních tocích a v nivách (revitalizací vodních toků a niv, realizací protipovodňových opatření pokud možno přírodě blízkého charakteru – obnova přirozených rozlivů, výstavba poldrů a protipovodňových hrází odsazených od vodních toků apod.) v součinnosti s opatřeními v ploše povodí (opatření ke zpomalení povrchového odtoku vody, protierozní opatření, podpora vsakování srážkových vod apod.).
- Využívat systém hodnocení výhledové vodní bilance v rámci šestiletých cyklů plánů povodí, aby umožnil posuzovat vývoj vodní bilance v její prostorové a časové proměnlivosti na území ČR (hydrologické i vodohospodářské) a racionální rozhodování státní správy při povolování odběrů a vypouštění.
- Koncepčně a legislativně řešit zvládnání dlouhodobého nedostatku vody, a tím předcházet eskalaci mimořádných událostí vyvolaných těmito extrémními meteorologickými jevy.

- Optimalizovat a zajistit funkce vodohospodářské infrastruktury (vodovodů a kanalizací) v případě extrémních hydrologických situací (sucho, povodně, zhoršená kvalita vody) a v případě dlouhodobých změn v hydrologickém cyklu.
- Provést revizi a aktualizaci vymezení oblastí ochrany vod ve smyslu vodního zákona (ochranných pásem vodních zdrojů, chráněných oblastí přirozené akumulace vod, zranitelných oblastí, citlivých oblastí, a dalších).
- Podpořit účinnými nástroji (legislativními, finančními, regulačními) vsakování dešťových srážek a systémy zachycování a opětovného využívání dešťových srážek ze zpevněných ploch v urbanizovaných územích s cílem zvýšit retenci vody v krajině a posílit vodní zdroje. Zvážit možnosti alternativních způsobů hospodaření s vodními zdroji např. formou řízené umělé infiltrace.
- Upravit systém povolování vypouštění odpadních vod tak, aby kladl maximální důraz na aplikaci BAT (*best available technology*).
- Snižovat spotřebu kvalitní pitné vody pro účely, k nimž není tak vysoká kvalita nezbytná (např. splachování toalet, praní, zavlažování zahrad apod.), a podporovat znovuvyužití částečně čištěných odpadních vod (*grey water*).
- Více zohlednit problematiku přístupu ke správě menších vodních toků a hospodaření v jejich povodích, jelikož se jedná o klíčové lokality z hlediska dopadů zvýšené variability klimatu na regionální úrovni (četný výskyt přívalových povodní, atd.).
- Revidovat seznam lokalit v Generelu území chráněných pro akumulaci povrchových vod - připravit a provést revizi s cílem posoudit stávající seznam lokalit v generelu a vytipovat další plochy lokalit vhodných pro vybudování vodních nádrží, ve smyslu posouzení zabezpečení funkce uvažovaných vodních nádrží v podmínkách klimatické změny a předpokládaných nároků na vodu (především k pokrytí potřeb obyvatelstva a energetiky).

## **Případová studie Kodaně – adaptace města na klimatické změny jako součást městského plánování**

Kodaň lze prezentovat jako příklad města, které svoji přestavbu spojilo se zásadními změnami v oblasti životního prostředí. Pochopení procesů, které vedly k tomu, že Kodaň je dnes jedním z nejpokrokovějších měst v oblasti adaptace na klimatické změny, vychází ze specifických geografických podmínek, dánské (skandinávské) společenské kultury a řady vývojových impulsů. Kodaň se umísťuje na prvních místech světových žebříčků měst z hlediska životního prostředí a kvality života. Rozvoj města byl vždy ovlivňován jeho geografickou polohou, spojenou s dominantním postavením Kodaně v rámci sídelního systému Dánska, ale také sousedstvím se švédským Malmö, se kterým je Kodaň od roku 2000 spojena mostem přes Øresund.

Historicky vycházelo územní plánování kodaňské aglomerace ze systému tzv. prstů, tedy rozvojových os vyběhajících od jádra, které leží na pobřeží, až do širšího zázemí aglomerace směrem do vnitrozemí. Podél rozvojových os se aglomerace rozrůstala vlivem silné suburbanizace (City of Copenhagen 2010). V současném období se ovšem zvětšuje počet obyvatel v jádru kodaňské aglomerace, přibývá těch, kteří preferují život v centru města, což souvisí také s jeho kvalitním životním prostředím ve smyslu prostředí příjemného pro život.

Vzhledem k pobřežní poloze a historickému významu kodaňských přístavů se stalo upravené pobřeží a mořské kanály součástí města. Dnes poskytuje nábřeží kanálů unikátní příležitost pro tvorbu veřejného prostoru a prezentaci nové architektury v kontextu multifunkčního významu nábřežní zástavby (obchodní, komerční, kulturní a bytové funkce).



Mezi impulsy přeměny centra Kodaně můžeme řadit podněty strukturálních změn (revitalizace starých doků, restrukturalizace ekonomiky ve prospěch moderních služeb a IT sektoru). Plánování města ovšem muselo také reagovat na problémy s rostoucím počtem obyvatel, velkým zájmem návštěvníků (turistů nebo sousedů z Malmö) a přetížení dopravního systému. Z toho vycházely požadavky na změnu dopravního systému města a nové plánování obytných zón.

Zásadním podnětem ke změnám v hospodaření se srážkovou vodou v centru města byly přívalové povodně v červenci 2011, kdy spadlo 150 mm srážek během dvou hodin. Následné záplavy města působily škody ve výši 800 mil. eur (ZO ČSOP Koniklec 2018). Následujícího roku již mělo město zpracovaný nový radikální plán na zvládnutí přívalových srážek (Cloudburst Management Plan). Cílem přeměny systému hospodaření se srážkovou vodou je zajistit, aby při srážkách s pravděpodobností výskytu průměrně jednou za 100 let nebylo území města Kodaně nikde zatopeno vodou výše než 10 cm (Kabelková 2019). Postupně se podle plánu řeší retence a nouzové odvodnění všech problematických ploch, budují se kapacitní systémy podzemního odvedení srážkové vody, podporuje se retence na snížených plochách veřejných prostranství, v dešťových zahrádkách nebo v drobných suchých poldrech začleněných do městského prostoru (City of Copenhagen 2017a). Plán schválený v roce 2015 předpokládá, že se bude během 20 let realizovat až 300 projektů (Kabelková 2019). Investice ve výši 1,5 mld. eur získává vodárenská společnost zvýšením stočného.

Zásadní změny v přístupu ke zvládnutí srážkových přívalů jsou součástí již dříve zahájeného procesu adaptace Kodaně na klimatické změny. Klimatické změny jsou v plánech chápány jako šance na změnu k lepšímu životnímu prostředí města (City of Copenhagen 2019). Je třeba zdůraznit, že opatření k adaptaci na klimatické změny je integrováno do rozvoje kvality veřejných prostranství ve městě. V tomto směru má Kodaň také významnou tradici. V roce 1962 se stala pěší zónou hlavní ulice Strøget, do té doby sloužící automobilům, a oživení ulice se setkala se zájmem obyvatel. Musíme také připomenout působení a vůdčí myšlenky Jana Gehla, světového architekta, rodáka z Kodaně, který prosazuje priority veřejného prostoru pro plánování měst. Vize přeměny a rozvoje města jsou spojeny s heslem „Urban life prior urban space prior building“. Jednoduše řečeno, strategické plánování města upřednostňuje lidský rozměr a obyvatelnost ulic před plánováním stavby budov (Matzen a Řezáč 2019). Podporu rozvoje veřejného života v centru Kodaně přinesl také titul Evropské město kultury 1996. Například otevření královské knihovny na nábřeží povzbudilo další projekty a investice v sousedství. V oblasti životního prostředí obecně je Kodaň příkladným městem, může se mimo jiné chlubit titulem European Green Capital 2014. V této souvislosti byly deklarovány environmentální vize města, především z oblasti mitigace (snižování vlivu na klima) a adaptace na klimatické změny, dále v oblasti rozvoje ekopodnikání a cyklopropravy.

Tabulka 7-2. Principy revitalizace města – inspirace z Kodaně pro česká města

Princip	Praxe v Kodani	Inspirace pro ČR
Využití efektivní hustoty zástavby a vazby na dopravní systém	<ul style="list-style-type: none"> <li>plánovitě zahušťování bydlení jako nástroj revitalizace města ve vhodných lokalitách</li> <li>pěší dostupnost služeb, práce apod. (5 minut chůze – 400 m),</li> <li>rozvoj cyklopropravy (450 km cyklostezek), pro obyvatele rychlý a pohodlný způsob dopravy,</li> <li>orientace investic na dostupnost z uzlů veřejné dopravy – metra,</li> <li>zástavba bez parkovacích míst u domu, preference veřejné dopravy,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>efektivní uplatnění kritérií hustoty zástavby,</li> <li>omezení automobilové dopravy a záboru ploch parkováním,</li> <li>budování pěších a cyklistických zelených koridorů</li> </ul>

Transformace a renovace stávajících prostor s uplatněním environmentálních řešení	<ul style="list-style-type: none"> <li>• retence a bezpečné odvedení srážek,</li> <li>• podpora zeleně na úkor parkovacích míst,</li> <li>• zelené střechy zaváděny povinně,</li> <li>• revitalizace nábřeží spojená s kvalitou vody – vytváření nových veřejných prostor s možností koupání,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• omezení automobilové dopravy</li> <li>• revitalizace a zapojení nábřeží řek, revitalizace toků v intravilánu,</li> <li>• systematická podpora modro-zelené infrastruktury se zohledněním lokálních podmínek, uplatnění při rekonstrukcích,</li> </ul>
Zapojování veřejnosti do procesu tvorby města	<ul style="list-style-type: none"> <li>• komunitní setkávání, sousedské workshopy,</li> <li>• streetart a sportoviště v ulicích,</li> <li>• výchova „udržitelné generace“,</li> <li>• časově flexibilní změny využití ulic, dočasné využití v rámci akcí jako Kodaňský týden módy nebo Městský maraton,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podpora neziskových organizací pracujících s veřejností,</li> <li>• odvaha využití nových věcí v umění a architektuře,</li> <li>• zapojení škol do plánování a péče o veřejný prostor,</li> </ul>
Uplatnění ekonomických kritérií revitalizace	<ul style="list-style-type: none"> <li>• orientace na místní podnikatele a místní obyvatele,</li> <li>• rozptýlení služeb místo jejich koncentrace v obchodních centrech,</li> <li>• podpora výzkumu a vývoje v oblasti green ekonomiky,</li> <li>• úspory a benefity z environmentální strategie,</li> <li>• předcházení škodám vlivem horka či přívalových srážek,</li> <li>• marketing environmentální orientace – např. European Green Capital 2014 nebo Climate Capital Copenhagen,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vytváření podmínek pro místní drobné obchodníky (pobídky, zjednodušení byrokracie, certifikace místních firem),</li> <li>• městský marketing zaměřený vně i k vlastním obyvatelům, zdůraznění místních specifik,</li> <li>• investice do omezení dopadu přírodních rizik,</li> <li>• ekonomické benefity z uplatnění konceptů SmartCity,</li> </ul>
Komplexní přístup k plánování města	<ul style="list-style-type: none"> <li>• důraz na strategické plánování, ekonomická optimalizace při plánování,</li> <li>• zapojení veřejnosti do plánování,</li> <li>• propojení benefitů mezi sektory podnikatelé – obyvatelé – veřejná správa, doprava – zeleň – voda – klima – kvalita života,</li> <li>• propojení měřítek plánování – lokální sousedství, čtvrti, jádrové město, aglomerace Kodaň, aglomerace Kodaň – Malmö</li> <li>• management rizik podle pravděpodobnosti („tříbodový přístup“ k hospodaření se srážkovými vodami)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jasné vize a jejich prezentace,</li> <li>• komplexní plánování, s propojením sektorů, měřítek a ekonomickou optimalizací,</li> <li>• optimalizace veřejné správy – zlepšení komunikace mezi městskými odbory, hledání společných řešení,</li> <li>• zapojení města do rozvoje regionu, hledání synergií (např. společné produkty cestovního ruchu, farmářské trhy apod., optimalizace veřejné dopravy)</li> <li>• diferencované nástroje pro různé situace (den x noc, sucho x intenzivní srážky, dopravní špička x víkendy apod.)</li> </ul>
Podpora heterogenity městské struktury – předcházení homogenizaci částí města včetně sociální segregace	<ul style="list-style-type: none"> <li>• heterogenní možnosti nabídky bytů a sociální podpora bydlení,</li> <li>• podpora komunitního prostoru včetně zapojení moderních uměleckých a alternativních kulturních směrů do revitalizace veřejných prostorů,</li> <li>• propojení turistů a obyvatel,</li> <li>• heterogenita služeb a jejich dostupnost pěší nebo na kole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podpora výstavby a investic, které doplňují chybějící typy bydlení a absentující formy maloobchodu,</li> <li>• nevytvářet turistické skanzeny z historických center,</li> <li>• kulturní a komunitní akce ve veřejném prostoru umisťovat tam, kde chybí,</li> <li>• zaměření revitalizace na „vnitřní periferie“ městských center – neatraktivní zákoutí apod.</li> </ul>

Zdroje: vlastní zpracování na základě studijní cesty a plánovacích dokumentů Kodaně

Kodaň se chce stát do roku 2025 uhlíkově neutrální město. Ke snížení emisí oxidu uhličitého přispívá kvalitní veřejná doprava a cyklo doprava, systém vytápění a chlazení, obnovitelné zdroje energie pro potřeby města nebo spalování odpadu s kogenerací. Kodaň jako město cyklistů má 50% podíl cyklo dopravy v denní dojíždce (Akademie městské mobility 2019). Městská správa k tomu přispívá budováním cyklo dálnic a cyklo mostů, preferencí cyklo dopravy na křižovatkách, zvyšováním bezpečnosti a rozvojem služeb a technologií v oblasti cyklo dopravy (City of Copenhagen 2017b, Nielsen a kol. 2013). Tento rozvojový trend je propojen s konceptem Smart City, zahrnujícím například veřejnou wifi, dynamické řízení provozu, optimalizaci služeb podle chování a potřeb obyvatel a v neposlední řadě také online monitoring složek životního prostředí.

### **Příklady revitalizačních projektů z Kodaně**

**Sankt Annæ Plads** – park projektovaný na hospodaření se srážkovou vodou uplatňuje „tříbodový přístup“ zohledňující hospodaření s vodou v situacích extrémních srážek, normálního stavu a nedostatku srážek. Revitalizace parkového náměstí zároveň vedla k omezení automobilových stání. Změna parku v centru města respektuje historický a reprezentativní kontext lokality s rekreační funkcí. Z hlediska režimu odtoku vody z povrchů je rizikovým faktorem, že se jedná se o nejnižší položené území v centru města. Velmi přesné provedení sklonů a výškových úrovní spolu se vytvořením retenčního prostoru v parku dnes umožňuje retenci vody (400 m<sup>3</sup> při stoletém dešti) a její bezpečný odtok do dešťové kanalizace směrem k nově revitalizovanému nábřeží. První splach s nečistotami je převáděn do jednotné kanalizace, čistá voda zadržena v nádržích na další využití a přebytečný objem odveden kapacitním potrubím k pobřeží. Systém odvodnění bude propojen s dalšími adaptačními projekty. Do projektu byli zapojeni soukromí investoři a také veřejnost, která po diskusích přijala změněnou podobu parku.

*Obrázek 7-1. Kodaň. Sankt Annæ Plads.*



Zdroj: vlastní, 2019.

**Kalvebod Bølge (Kalvebod Waves)** – v rámci revitalizace nábřeží byla část veřejného prostoru „přesunuta“ nad vodní hladinu. Vznikla architektonicky zajímavá promenádní cesta, situovaná na pilotech. Vztah k vodě je i motivem „vln“, které inspirovaly architektonický návrh. Promenáda slouží jako pěší koridor s navazujícími zastávkami v podobě relaxačních zón, plováren, půjčoven kajaků, pódíí pro koncerty a divadla apod. Přístupy navazují na další obnovené veřejné prostory a nabídku služeb v budovách na nábřeží. Kromě rekreačního významu je třeba připomenout, že promědána nad vodní hladinou je jedinečným konceptem klimaticky optimalizované pěší cesty v centru města.

*Obrázek 7-2. Kodaň. Kalvebod Bølge (Kalvebod Waves).*



Zdroj: vlastní, 2019.

**Inderhavnsbroen** – most pro pěší a cyklisty spojující historické centrum a revitalizované území původních kodaňských přístavů, kde je dnes řada kulturních objektů a také území polonezávislé anarchistické komuny Christiania. Stavba 180 metrů dlouhého mostu, otevřeného v roce 2016, byla navržena studiem Flint & Neill. Funkce mostu ukazuje příklad systematické podpory cyklistické dopravy v Kodani, budováním sítě „cyklodálnic“, aby byl pohyb cyklistů plynulý, příjemný a bezpečný. Tyto záměry podporuje město také nástroji SmartCity. Cyklodoprava se těší tradiční oblibě, je zvyšován její komfort a bezpečnost. V důsledku potom centrum města netrpí emisemi z automobilové dopravy, prostor ulic není zahlcen požadavky na parkování (je možné začlenit více zeleně) a významně se omezují emise oxidu uhličitého směrem k uhlíkové neutralitě Kodaně.

Obrázek 7-3. Kodaň. Inderhavnsbroen – most pro pěší a cyklisty



Zdroj: vlastní, 2019.

**8 House (BIG, Bjarke Ingels Group)** – ukázka architektury bydlení, která dosáhla prestiže a světových ocenění. Dům propojuje veřejný prostor se soukromými malými předzahrádkami bytů (důraz na prostorovou efektivitu a sociálně dostupné bydlení), část obslužných chodníků vedena ve výšce, důraz na komunitní prostory (dětská hřiště, kavárna, parkové úpravy). Architektonické řešení s netradičním využitím vegetačních střeš je prostorově i funkčně napojeno na vodní rekreační plochy a navazující nezastavěnou krajinu. Stavba je součástí nově budované čtvrti Ørestad. Jedná se o příklad cíleného plánování území 310 ha se záměrem, aby zde pracovalo 60 tisíc lidí, 20 tisíc lidí zde žilo a stejný počet zde studovalo. Dostupnost veřejnou dopravou, např. metrem je zásadní požadavek, který souvisí s omezením přístupu automobilů k domům. Zároveň jde o příklad plánovitého využití vody a zeleně ve veřejném prostoru. Infrastruktura je oddělná: odpadní voda z domácností odtéká do kanalizace na čistírnu, odtok dešťové vody (mimo komunikace) sveden přímo do systému povrchových vodních kanálů, odvodnění silnic a parkovišť je přečištěno a svedeno poté též do vodních kanálů.

Obrázek 7-4. Kodaň. 8 House (BIG, Bjarke Ingels Group)



Zdroj: Vlastní, 2019.



**Carlsberg City** – přeměna postupuje podle plánu revitalizace celé čtvrti, respektující historickou zástavbu, např. původní pivovarské budovy (využité pro cestovní ruch a jako kanceláře). Charakteristická je heterogenní zástavba krátkými, relativně úzkými ulicemi, nepředvídatelnost uspořádání a různé typy veřejných prostranství. Čtvrť má smíšené funkční využití: budovy s obchody, kavárnami, školy a jiné veřejné funkce na úrovni ulice a bydlení a kanceláře v horních patrech, kde je více světla. Rozsáhlé podzemní sklepy jsou zapojeny do plánovaných prostor např. ke kulturnímu využití. Čtvrť se plánuje jako uhlíkově neutrální a vytváří pobídky pro lokalizaci firem a škol zaměřených na čisté technologie. Výstavba respektuje nové nástroje hospodaření s dešťovou vodou. Podpora retence vody začíná budováním plochých střech jako vegetačních nebo využitím systému uličních retencí. Hrázky a průlehy podél chodníků naplňované dešťovou vodou jinak slouží jako hřiště, parky apod. Srážková voda částečně odváděna do centrální nádrže, kde se využívá k zálivce parků. Vsakování srážkové vody je na území Kodaň omezeno jílovým podložím. V oblasti Carlsberg City je navíc přísná ochrana podzemních vod využívaných pro místní pivovar. Při přívalemých deštích (nad úroveň desetiletého deště) je proto přebytečná voda, kterou nepojmou retenční prostory, odváděna kapacitním potrubím.

*Obrázek 7-5. Kodaň. Vizualizace plánované revitalizace Carlsberg City.*



Zdroj: vlastní, 2019.

## Použitá literatura:

- Akademie městské mobility (2019). Copenhagen solutions, aneb pohled z Kodaně [online, cit. 10. 1. 2019]. Akademie městské mobility, Olomouc. Dostupné na www: <https://www.dobramesta.cz/kodan>.
- City of Copenhagen (2010). Copenhagen City of Architecture. City of Copenhagen, The Technical and Environmental Administration, Copenhagen.
- City of Copenhagen (2017a). The blue and green city. The water story of Copenhagen. City of Copenhagen, The Technical and Environmental Administration, Copenhagen.
- City of Copenhagen (2017b). Copenhagen City of cyclists. Facts & figures 2017. City of Copenhagen, The Technical and Environmental Administration, Copenhagen.
- City of Copenhagen (2019). Copenhagen Climate Plan. The short version. City of Copenhagen, The Technical and Environmental Administration, Copenhagen.
- Kabelková, I. (2019). Příklady koncepčního hospodaření se srážkovými vodami na úrovni měst. ERA21, 5, 2019, s. 49–51.
- Matzen, J., Řezáč, V. (2019). Veřejná prostranství Kodaně. Urbanismus a územní rozvoj 2019 (1), samostatná příloha Veřejná prostranství, 15–19.
- Nielsen, T.A. S., Skov-Petersen, H., Carstensen, T. A. (2013). Urban planning practices for bikeable cities – the case of Copenhagen. Urban Research & Practice, 6(1), 110–115.
- ZO ČSOP Koniklec (2018). Materiály k příkladům hospodaření s dešťovou vodou a adaptačních opatření. Kodaň, Hamburk, 28. 5.–1. 6. 2018. Exkurze v rámci projektu Počítáme s vodou. ZO ČSOP Koniklec, MŽP, Praha.



## 8. Dočasné využití nevyužívaných nemovitostí

Cílem kapitoly je představit zásady dočasného využití nevyužívaných nemovitostí v centrech měst, možné způsoby využití, podmiňující faktory a rizika spojená v tímto přístupem. Dále jsou komentovány zkušenosti a uvedeny zahraniční příklady. Je třeba zdůraznit, že kapitola se netýká tzv. dočasných staveb, ale dočasného využití staveb trvalých.

### Princip dočasného využití nemovitosti

U každé nemovitosti (stavby i pozemku) dochází dlouhodobým nevyužíváním ke zhoršení technických vlastností a vzhledu, degradaci vlivem vnějších účinků a prostor se stává atraktivním místem pro vandaly, budovy se postupně mění v ruiny. Důvodem nevyužívání nemovitosti může být záměr vlastníka nebo jeho momentální nedostatečná dostupnost, často se ale jedná o důsledek lokálních či globálních ekonomických změn, demografických trendů nebo nevhodnosti stavebně technického řešení nemovitosti pro potřeby moderní společnosti. Důsledkem je pak dočasná nebo trvalá nadbytečnost nemovitosti a její problematické uplatnění na realitním trhu. Cílem dočasného využívání nemovitosti je jednak zabránění jejímu dlouhodobému chátrání a vzniku nevratných škod, zhoršování jejího technického stavu i vzhledu a ztráty hodnoty, či vytváření zisku pro potřeby její údržby, a jednak společenský prospěch vyplývající z eliminace rizika chátrající nemovitosti pro její okolí a/nebo oživení dotčeného prostoru, a nabídnutí prostoru zájemcům, kteří pro své plány nemohou nebo nechťejí investovat do dlouhodobého či stálého místa.

Dočasné užívání opuštěných prostor je moderní urbanistický nástroj pro rozvoj města, původně zaměřený na oživení tzv. brownfields. Oproti běžným komerčním pronájmům má tento režim specifická pravidla. Nabízí pronájem za nízkou nebo nulovou cenu, ovšem jen na omezenou dobu, a to i v takových budovách či na prostranstvích, která v jisté míře nespĺňují běžné standardy pronajímaných prostor. Nájemci jsou naopak zavazováni některými specifickými povinnostmi. Systém se zaměřuje na podporu kulturních a sociálních projektů i začínajícího podnikání.

Délka doby dočasného využívání nemovitosti se odvíjí od řady faktorů, mezi nejvýznamnější patří ekonomická bilance využívání, atraktivita lokality a poptávka po účelu využití, průběh a charakter procesu přípravy nemovitosti pro další využití (včetně změn územně plánovací dokumentace, příprava investičního záměru apod.), vůle a záměry vlastníka i nájemce. Rozmezí doby je tak velmi široké, od jedné sezóny přes nízké jednotky roků až po desítky let. Podmínkou dočasného využívání je nepoškození nemovitosti, ale naopak její zakonzervování nebo ideálně zlepšení technického stavu.

Možné způsoby dočasného využívání nemovitostí se liší pro nevyužívané pozemky a pro budovy. Pokud se jedná o volné plochy v centrech měst, např. po demolici dožilých budov, je zřejmě nejvhodnějším řešením zřízení velmi poptávaných parkovacích ploch, případně úprava prostranství například pro potřeby tržišť nebo komunitních aktivit (posezení s grilem, dětské hřiště, zeleň apod.) – v obou případech se jedná o poměrně malé investice do nezbytných úprav. S ohledem na předpokládaný překotný vývoj v oblasti elektromobility nelze vyloučit brzkou optimalizaci postupů pro umístění fotovoltaických elektráren nebo jejich obdoby na tyto plochy – v tomto případě bude ale dočasnost takového využití formulována spíše v desítkách let tak, aby výnos pokryl poměrně vysoké vstupní náklady.

Spektrum aktivit vhodných pro dočasné využívání budov v centrech měst je poměrně omezené. Cílem je hledání takových činností, které nejsou náročné na technické a hygienické zázemí, výši nákladů na

zajištění provozu a nebudou příčinou dalšího poškození těchto budov nebo rušení okolí. Spektrum vhodných aktivit směřuje zejména do umělecké sféry (například umělecké dílny a ateliéry pro tvorbu malířů či sochařů a prodej jejich děl, případně výuku mladých začínajících umělců nebo i amatérů, představení a jiné formy umělecké produkce apod.), kulturních a komunitních aktivit (prostory pro představení, projekce a společenská setkávání) nebo volnočasových aktivit (např. letní kavárny, malá sportoviště apod.). Perspektivní může být zřizování dočasných opraven drobného zboží a elektrospotřebičů. Výhodou uvedených aktivit jsou obvykle malé nároky na motorovou dopravu nebo parkovací plochy v již velmi zatížených centrech měst.

## **Vhodné nemovitosti – budovy**

Při zaměření se na nevyužívané nemovitosti umístěné v centru města lze na základě provedených průzkumů předpokládat budovu tradičního stavebního fondu, případně i s historickou hodnotou nebo dokonce pod některou formou památkové ochrany. V menším rozsahu mohou být zastoupeny novodobější budovy typu bývalých maloobchodních prodejen či kulturních středisek.

Stavebně technické řešení budovy v původním stavu bude obvykle zahrnovat zděné svíslé konstrukce, dřevěné stropy kombinované s cihelnými klenbami, velmi rigidní dispoziční uspořádání bez zásadnější možnosti variability; pokud budova prošla pozdějšími stavebními změnami, mohlo dojít k dílčím úpravám materiálového, konstrukčního nebo i dispozičního řešení. Může se ale jednat i o novodobější budovy realizované panelovou technologií. Technický stav se obvykle odvíjí od doby, po kterou budova není využívána, případně od způsobu předchozího užívání a péče o ni – od velmi dobrého až po havarijní.

Pro potřeby případného dočasného využití budovy nelze před jeho zahájením předpokládat vynaložení vstupních finančních prostředků ve významnější výši ani na odstranění vad či poruch, ani na jiné stavební úpravy – v opačném případě by dočasné využívání nemělo ekonomický smysl. Vhodnou nemovitostí je tedy budova, jejíž technický stav nevykazuje zásadní statické poruchy, projevy zvýšené vlhkosti v konstrukcích, napadení škůdci či hnilobou, obsah nebezpečných látek apod., a dispoziční uspořádání přiměřeně vhodné pro účel využití. Problematická je zpravidla využitelnost dlouhodobě nevyužívané nemovitosti – její technický stav je obvykle velmi špatný.

## **Vhodné nemovitosti – pozemky**

Volné nevyužité pozemky v centru města vznikly buď v nedávné minulosti na místě odstraněné nevyhovující či dožilé stavby (budovy nebo i komunikace), nebo se jedná o historický stav po rovněž odstraněné či zřícené stavbě, případně o pozemky zatížené nebezpečnými látkami nebo nevyhovujícími hydrogeologickými poměry. Základní podmínkou pro využití pro potřeby parkování nebo energetiky je dostatečně únosné a rovinné podloží bez zbytků bývalých sklepení, případně únosný (zpevněný nebo zpevnění umožňující) povrch. Parkoviště dále vyžaduje přístupnost pozemku z dostatečně kapacitních komunikací, vhodný tvar a dostatečnou velikost. Naopak fotovoltaické elektrárny vyžadují minimální zastínění zejména z jižní strany a v přilehlé výšce obzoru, v ideálním případě sklon povrchu směrem k jihu s možnými dílčími směrovými odchylkami; obvyklým požadavkem je i možnost oplocení a ostrahy a technicky jednoduché napojení do elektrorozvodné sítě.

## Podmiňující faktory pro správné fungování systému

Mezi základní předpoklady nebo bonusové parametry, nezbytné pro fungování systému „nemovitosti – dočasní nájemci – veřejná správa“, lze řadit následující:

- intenzivní komunikace mezi všemi zúčastněnými stranami, ideálně moderovaná veřejnou správou nebo jí pověřeným subjektem;
- databáze nemovitostí s čitelným vlastnickým systémem, kdy vlastníci nemovitostí jsou známí, dosažitelní a komunikující;
- motivace pro vlastníky nemovitostí (poskytnutí licencí k uzavírání smluv, příprava smluv s uživateli, pojištění odpovědnosti za účelem ochrany před možnými riziky apod.);
- vhodné, dostupné (ve smyslu přístupnosti), volné (vyklizené nebo vybavené pro dotčený účel) a bezpečné nemovitosti včetně jejich připraveného okolí;
- motivace pro dočasné nájemce, resp. uživatele nemovitostí, včetně legislativní podpory (zajištění změny využití stavby) nebo potenciálních subvencí ze strany municipalit nebo sponzorů na pokrytí části nákladů;
- předem připravená databáze projektů, vhodných pro danou lokalitu a dané nemovitosti;
- popularizace systému a účelný marketing aktivit, a to jak směrem k potenciálním uživatelům nemovitostí, tak směrem k jejich budoucím klientům;
- monitoring fungování systému a plnění povinností zainteresovanými stranami, průběžné vyhodnocování, korigování, optimalizace a dokumentace.

## Organizace

Iniciativa pro nastartování procesu dočasného využití nemovitostí nejčastěji vychází ze strany municipalit. Protože se ale jedná o časově náročný kontinuální proces, dochází k přenosu části nebo všech příslušných pravomocí a aktivit na vhodný subjekt. Tento subjekt může vzniknout ad hoc, nebo již může být zavedený. V další části je prezentován příklad subjektu, který je etablovaný po celé Evropě a vyvíjí aktivity i v České republice. Síť REFILL v současnosti sdružuje partnerská města Amersfoort, Atény, Brémy, Cluj, Gent, Helsinky, Nantes, Ostrava, Poznaň a Riga. Jeho cílem je sjednotit experimentovaná města s dočasným využitím a odpovídajícím způsobem vyvinout nástroje, jako jsou legislativa, fondy, finanční nástroje, agentury, sítě, (digitální) platformy atd.

Zprostředkování kontaktu mezi zúčastněnými stranami může nabývat mnoha podob. V Gentu a Amersfoortu pracují státní úředníci jako vedoucí občanských iniciativ. Atény používají online platformu synAthina, která propojuje scénu sociálních inovací. V Brémách roli zprostředkovatele zaujímá výbor s členy příslušných obecních úřadů, podobně jako v Aténách místostarosta pro dočasné využití nemovitostí. Amersfoort má „síť obchodních sítí“ realitních hráčů. V Rize nezisková organizace Free Riga zprostředkovává vazbu vlastníků a kulturní scény. V Ostravě kancelář Refill Ostrava vyhledává vhodné nemovitosti, kontaktuje majitele, oslovuje potenciální nájemce pod hlavičkou příspěvkové organizace Městský ateliér prostorového plánování a architektury.

Start-upy, sociální inovátoři, kulturní asociace a další iniciativy, které mají zájem o dočasné využití, vyžadují mentoring a technické koučování. Brémská ZZZ (ZwischenZeitZentrale) má sedmiletou zkušenost, kandidátům na dočasné využití nemovitostí nabízí různá podpůrná opatření. Jejich služby sahají od šablon smluv a poradenství o bezpečnostních kontrolách až po podporu požárních inspekcí a únikových strategií po ukončení dočasného využívání. Budování formálního rámce pomáhá institucionalizovat praxi dočasného využívání, na druhou stranu ale také riskuje jeho rigidizaci. Poznaň obhazuje flexibilní zprostředkování. Nabízí soubor nástrojů s praktickými tipy, úspěšnými mediačními řešeními a sociálními dohodami, seznam užitečných místních kontaktů a doporučení pro dohody o

dočasném využití. V projektech dočasného využití se dynamika pravidelných inovací a změn považuje za pozitivní, inspirující inovace a těžící z pozitivní atmosféry různých míst.

Zkušenosti měst sdružených v REFILL potvrzují, že motivačním faktorem jsou v první řadě dotace, ale nezbytné jsou i podpůrné služby. Je užitečné mít v komunální správě jediné kontaktní místo, vybavené mentorem pro dlouhodobé vedení projektů a právními nástroji pro dočasné využití. To může zahrnovat šablony smluv, pojistná pravidla, licenční typy atd. Taková flexibilní, na míru šitá služba, vyžaduje buď vysoce přizpůsobivou správu vybavenou pro oslovení každé jednotlivé iniciativy, jako je v Gentu, nebo může být zadána externě třetím stranám vybaveným nezbytnými kompetencemi, jako v Rize, Amersfoortu, Brémách či Ostravě.

Dočasní uživatelé očekávají určitý stupeň služeb a podpory, ale v rámci svých povinností poskytují také povinné služby. Mezi ně patří údržba webových stránek, optimalizace nákladů, zvyšování přidané hodnoty nemovitosti a nepoškozování image vlastníků nemovitostí. Obec proto nejedná pouze jako prostředník mezi ekonomicky slabými dočasnými uživateli a majiteli nemovitostí, ale garant udržitelnosti celého systému. Všechny zúčastněné strany spolupracují na vytváření hodnot ve městě.

## Benefity

Při správném a efektivním etablování a rozvíjení systému dočasného využívání nemovitostí lze v podmínkách existence nedostatečně využívaných nemovitostí v centrech měst docílit řady benefitů, a to pro všechny zúčastněné strany. Používané přístupy je třeba komplexně sledovat a případně operativně korigovat – vedle uvedených benefitů mohou být líhni nápadů a testů možností, přičemž některé z nich se mohou ujmout i pro budoucí trvalé využívání nemovitostí.

Uživatel, resp. nájemce nemovitosti může dočasným využíváním nemovitosti získat:

- příležitost pro začínající podnikání a neziskové činnosti (kulturní, sociální a kreativní);
- možnost vyzkoušet svůj nápad „nanečisto“ a ověřit si jej v praxi;
- nízkonákladové prostory pro realizaci svého projektu.

Majitel nevyužívané budovy či pozemku umožněním vhodného projektu může přispět k:

- zamezení dalšímu chátrání budov a/nebo zvelebení prostranství;
- prevence kriminality a vzniku squatů;
- nalezení nové funkce prostoru;
- snížení nákladů na údržbu;
- účelnému využití doby mezi renovací nebo prodejem nemovitosti (vlastník má prospěch ze zajištění údržby a nájemce z nízkého či nulového nájmu);
- rekultivaci historických a industriálních budov;
- zvýšení hodnoty prostoru a zájmu o něj.

Město a jeho samospráva, vedle uspokojení dílčích potřeb svých obyvatel a vlastníků nemovitostí, může:

- oživit a zvýšit atraktivitu centra města;
- zvýšit zájem obyvatel o jejich okolí a zapojit je do rozvoje města;
- snížit negativní sociální jevy v okolí chátrajících nemovitostí, eliminovat vznik vyloučených lokalit a přispět k vytvoření sociálního smíru;
- podpořit vznik start-upů, komunitních projektů a sociálně zaměřených aktivit.

## Rizika

I v situaci, kdy se v centru města nachází dostatek nevyužívaných nemovitostí, se projekt dočasného využívání nemusí podařit úspěšně zahájit nebo rozvinout, případně může i zahájený projekt skončit neúspěchem. Příčiny mohou být následující:

- špatný technický stav a/nebo nízká míra bezpečnosti nemovitostí pro jejich uživatele, jejich nevhodné stavebně technické či dispoziční uspořádání;
- neochota vlastníků nemovitostí nabídnout své nemovitosti do systému nebo jejich nadměrné požadavky;
- nízký zájem nájemců (v počáteční fázi procesu) nebo jejich potenciálních klientů (ve fázi rozvoje) v důsledku nedostatečné propagace či jiného faktoru;
- výběr nevhodných nájemců nebo nevhodných projektů či jejich kombinace nevhodným typem nemovitosti;
- nedodržování povinností a závazků zúčastněnými stranami.

Jistou formou prevence proti selhání fungování systému je jeho kontinuální monitoring, vyhodnocování a případné korigování ze strany zastřešujícího subjektu.

## Příklady ze zahraničí

### Christchurch, Nový Zéland

Zemětřesení v září 2010 poškodilo většinu centra města, následkem byl vysoký počet narušených budov a neobsazený prostor. Bylo třeba podpořit lokální ekonomiku, udržet studenty a pracovníky ze zavedených technologických a strojírenských odvětví, a přilákat do města novou mladou, kreativní populaci a průmyslová odvětví, za současně probíhajícího rozvoje a rekonstrukce centra města. Rozumné využívání neobsazeného prostoru dočasným využitím bylo zvoleno j

Jako způsob motivace mladých lidí k pobytu v Christchurch a jako prostředek k vyzkoušení nových průmyslových odvětví a podpora hospodářství prostřednictvím přestavby centra města.

Na problém se okamžitě zaměřily neziskové organizace, jako je např. projekt Gap Filler, fungující jako regenerační iniciativy propojující komunitní skupiny, designéry, umělce a další osoby s nápady na využití volných prostor. Tyto organizace poskytovaly rady a někdy převzaly řízení projektů, aby povzbudily zájemce pro předkládání inovativních využití. Majitelé byli motivováni k dobrovolnému poskytnutí svých volných nemovitostí k dočasnému využití. Financování a strategická podpora byla poskytnuta prostřednictvím Fondu pro přechodný pracovní program a projektů městské rady. Vzhledem ke krátkému časovému odstupu je dosud obtížné odhadnout dopady na ekonomiku centra města, pozitivním hmatatelným výsledkem je ale významné snížení objemu neobsazených prostor. Samotný Gap Filler dosud zorganizoval téměř 50 projektů dočasného využití nemovitostí v Christchurch.

Obrázek 7-1. Christchurch je atypický případ, město prošlo rozsáhlou devastací během zemětřesení. Ve městě následně chybělo vše, včetně volných prostorů pro společenský život a volnočasové, resp. odpočinkové aktivity vystresovaných obyvatel. Příklad ukazuje dočasné letní kino upravené na ploše zničené budovy. Elektřinu vyráběl generátor poháněný 10 stacionárními bicykly. Takové řešení může být inspirací pro mobilní letní kino, realizovatelné kdekoliv.



Zdroj: <https://www.axonjournal.com.au/issue-8-1/desire-gap>, 2019.

## Masan, Changwon, Jižní Korea

Masan bylo do roku 2010 samostatné přístavní město v Jižní Koreji, dnes je součástí města Changwon. Oblast v 80. letech 20. století utrpěla kolapsem textilního průmyslu. Strategii města pro zajištění dlouhodobého růstu v Masanu bylo stavět na jejím uměleckém dědictví a v centru města vytvořit uměleckou vesnici Changdong s úmyslem přivést obyvatele a návštěvníky a podpořit růst podnikání. Město vynaložilo 2,2 milionu dolarů za pronájem 50 volných nemovitostí v centru města za 60 % tržní sazby. Vlastníci nemovitostí toto akceptovali proto, že nájemné bylo garantováno a majitelé měli prospěch ze zvýšení ceny nemovitostí v dlouhodobém horizontu, protože realitní trh pozitivně reagoval na zvýšenou ekonomickou aktivitu. Další investice směřovaly do oprav ulic, ukládání elektrických vedení pod zem a vytvoření nových výstavních prostor. Následně bylo 50 umělců na základě výsledků umělecké soutěže vyzváno, aby v Masanu žili bez pronájmu – od května 2012, kdy byla revitalizace Changdong dokončena. Území zahrnuje 3 větší ulice a několik propojujících uliček.

Povinností umělců je vedle samotné tvorby i pořádání workshopů a vzdělávací činnost. Changdong a jeho přílehlé okolí se stal populárním místem pro dovolené zejména Korejců. Z této skutečnosti profituje i široké okolí, v okolí Masanu se otevírají nové obchody a restaurace. Účinek uvedených aktivit na ekonomiku města Masan dosud není jasně vyhodnocen, ale je považován slibný pro obnovu centra. Město se připravuje na prodloužení projektu se sníženým nájemným o dalších osm let, projekt sleduje i UNESCO.



Obrázek 7-2. Chang-dong Art Village vznikla ve snaze oživit komerční podniky v upadající oblasti města. Vznikla moderní umělecká vesnice v blízkosti centra. Hlavní myšlenkou umělecké vesnice je zapojit umění do obnovy města – tzv. „městské regenerace prostřednictvím umění“. Řešení je inspirativní zejména pro místa s komorní atmosférou a turistickým potenciálem, nemusí nutně jít o historickou zástavbu.



Zdroj: <http://www.changdongart.com>, 2019.

### Amersfoort, Nizozemsko

Celosvětová krize se promítla i na realitním trhu v Amersfoortu, vedla k nárůstu neobsazených nemovitostí. Do systému vstoupily občanské iniciativy, jedna zřídila nadaci pro zachování postmoderního průmyslového dědictví, další zahájila správu komunitních center, která musela být uzavřena kvůli škrtkům ve veřejných rozpočtech. Vedení města podporuje zapojení komunit a sociální podnikání prostřednictvím specifických politik, jako je dočasné užívání s preferenčním nájemným pro občanské iniciativy. S rostoucím počtem občanských iniciativ v Amersfoortu se výrazně zlepšuje sociální podnikání i rozvoj centra a přilehlých oblastí.

Obrázek 7-3. Dalším příkladem využití nevyužité nemovitosti v Amersfoortu je vytvoření krytého tržiště s restaurací a dalšími provozů v prostorách bývalé továrny na výrobu mýdel a lepidel. Ze záměru se zřejmě stal projekt s dlouhodobým či trvalým využitím. Projekt může být inspirací pro organizátory např. farmářských trhů v místech s dostatečným potenciálem kupní síly obyvatel.



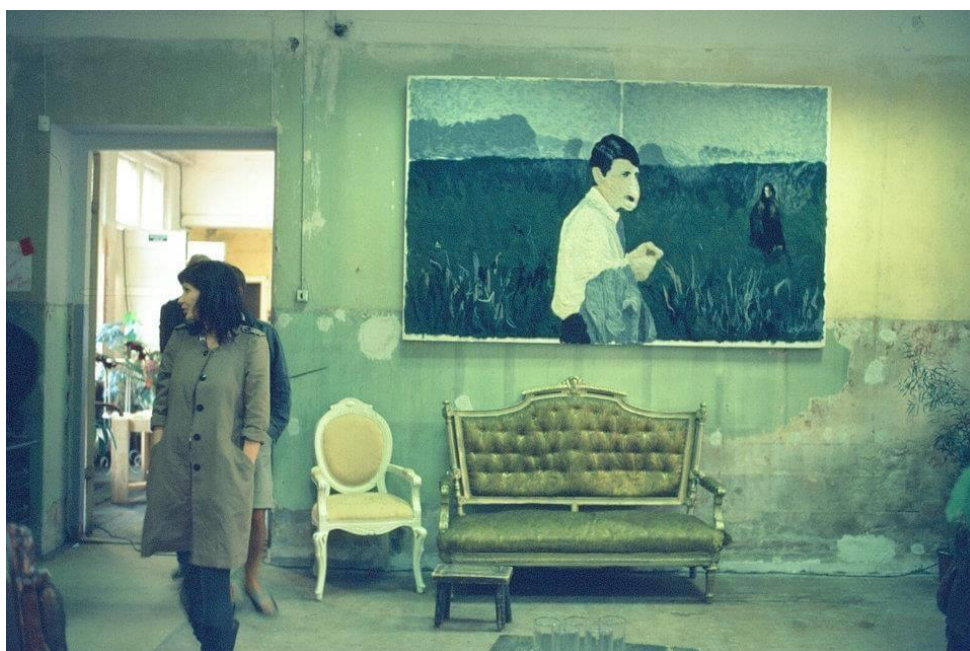
Zdroj: <https://hetlokaal.nl>, 2019.

Jako příklad je uvedena jedna z aktivit, zaměřená na budovu bývalé knihovny. Po realizaci nové městské knihovny ztratila původní knihovna využití a byla nabídnuta k odprodeji. Proces trval několik měsíců, během kterých v budově dočasně fungovala cyklo dílna. Po prodeji budovy byla dílna v duchu dočasnosti přestěhována na jiné místo.

## Riga, Lotyšsko

Jako příklad úspěšného projektu je popsán projekt dočasného využití třípodlažní budovy, ležící přímo v centru města Rigy. Budova je stará více než 100 let, má historickou tradici spojenou s životem šlechty, později sloužila jako hudební škola; od roku 2000 je opuštěná a následně došlo k její devastaci. Majitel budovu poskytl studentskému spolku Lettica na základě smlouvy o dočasném užívání na deset let s podmínkou, že spolek investuje do renovace budovy. Vzniklo tak nezávislé kulturní centrum Kanepes, poskytující prostory pro kulturu a vznik nových kreativních nápadů. Přestože centrum si vybudovalo pověst bohémské zábavy, má skutečně multifunkční využití. V budově byl vytvořen koncertní a konferenční sál, diskusní a přednáškový sál, kino, bar. Centrum organizuje přes 250 akcí ročně, zahrnujících například koncerty, výstavy, filmové projekce, konference a diskuse.

*Obrázek 7-4. Nezávislá kulturní centra typu Kanepes jsou zaměřená zejména na mladé lidi, v ideálním případě jsou ale zapojovány všechny generace. Potenciál mají zejména v oblastech s vyšší koncentrací mladých lidí, např. v univerzitních městech.*



Zdroj: <https://www.riga-guide.com>, 2019.

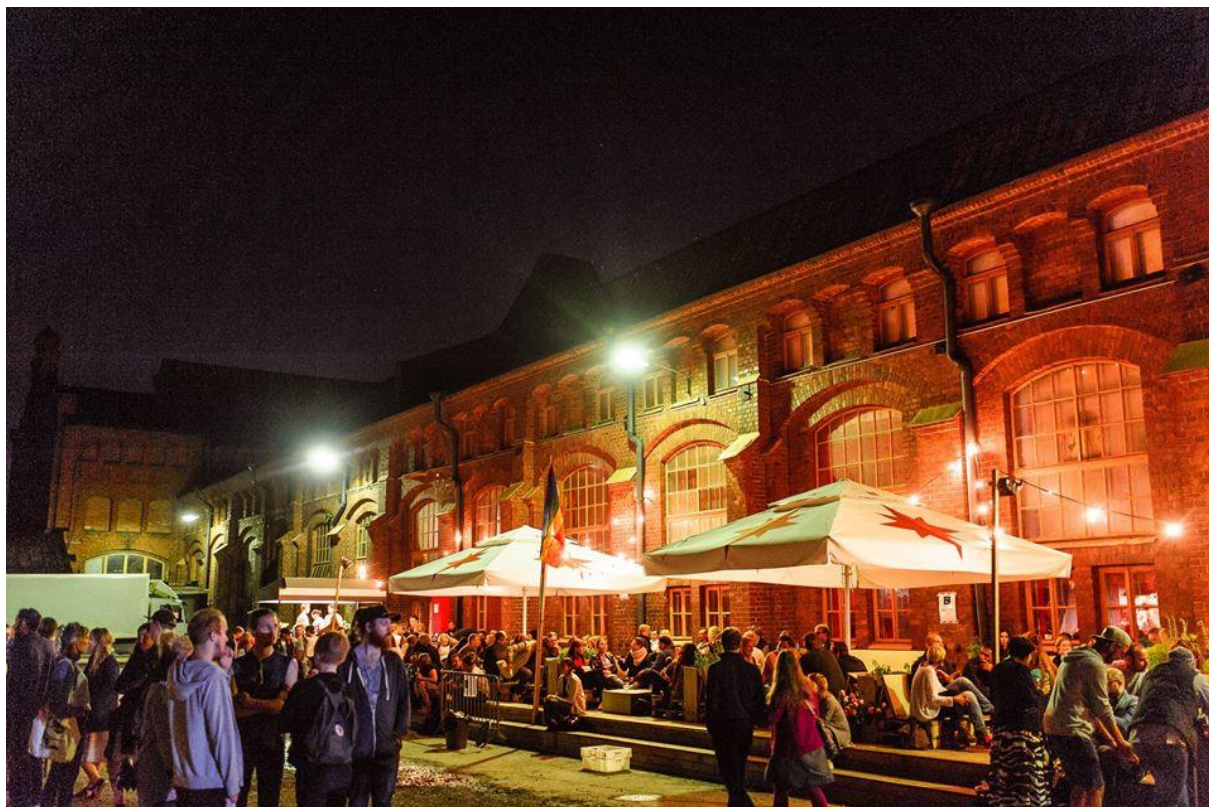
## Helsinky, Finsko

Helsinská jatka Teurastamo se od roku 1933 postupně rozvíjela do multifunkčního potravinářského komplexu, z důvodu dramatického poklesu odbytu ale byla v roce 1992 uzavřena. Následně areál prošel dramatickou transformací, od září 2012 je otevřen pro veřejnost. Ve zrekonstruovaných prostorách Teurastamo dnes sídlí 12 podniků jako restaurace a prodejny potravin, pražírna kávy, ale také městské rádio, filmový ateliér, komunitní centrum nebo sauna. Mezi budovami byla otevřena zahrada určená pro dočasné užívání občany města. Konají se zde pouliční trhy, nechybí zde ani veřejný grill a malá



sportoviště. Celý provoz areálu je přísně ekologický a v tomto duchu i vychovává své návštěvníky a uživatele.

*Obrázek 7-5. Rozsáhlé areály s dostatečnou odstupovou vzdáleností od souvislé obytné zástavby typu jatka Teurastamo mají potenciál pro celodenní provoz. Inspirací mohou být pro bývalé tovární komplexy kdysi na okrajích měst, dnes v blízkosti jejich center.*



Zdroj: <https://teurastamo.com>, 2019

## Athény, Řecko

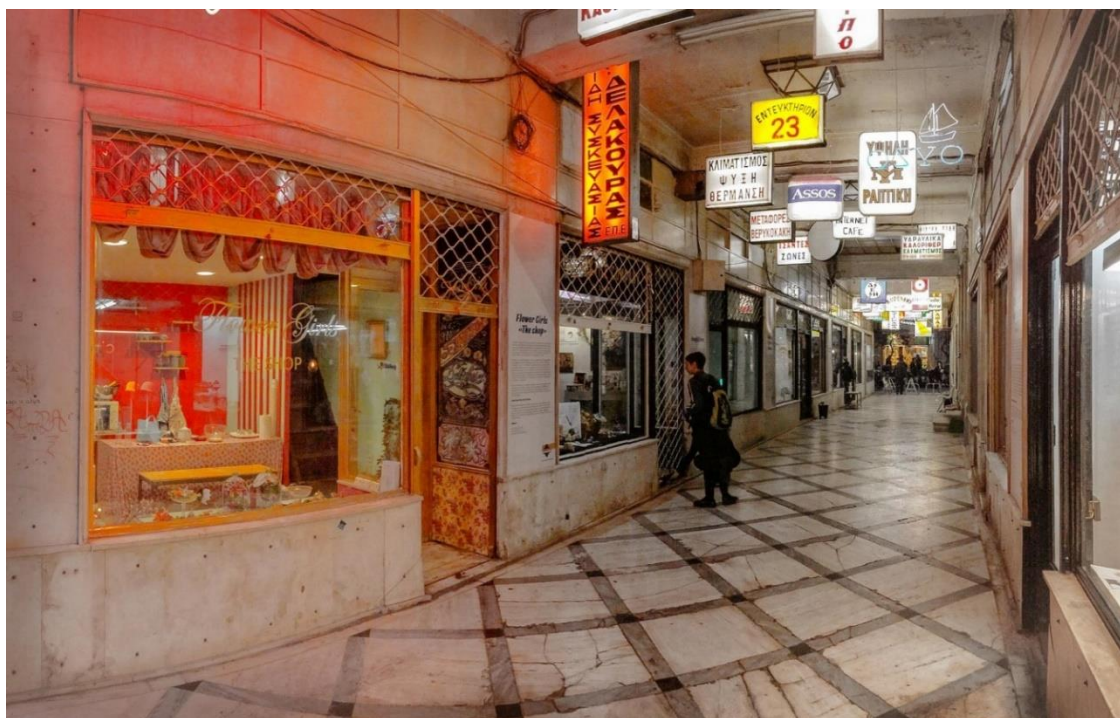
Hospodářský pokles na počátku tisíciletí způsobil zastavení veřejných a soukromých aktivit na realitním trhu v Aténách. Výsledkem bylo mnoho opuštěných a nevyužitých prostorů ve městě. Krize ale v občanech aktivizovala nové společenské role a potřeby přetvořit své město. Město Athény naopak přistoupila k podpoře určitých projektů. Vznikla iniciativa synAthina, spojující místní iniciativy. Tato platforma byla výchozím impulsem pro první iniciativy v dočasném využití nemovitostí. Slibný potenciál vykazuje mnoho projektů, níže je popsán projekt nazvaný Traces of Commerce – obchodní inkubátor, který pomáhá mladým podnikatelům testovat jejich komerční potenciál v prostorech pro dočasné využití. Město Athény chce vyvinout proces propojování tvůrčích aktérů s iniciativami zdola, soukromého sektoru a vedením města. Nyní jsou hledány cesty, jak zkušenosti synAthina transformovat v akční plán pro dočasné využívání nemovitostí.

Projekt Traces of Commerce byl zaměřen na obchodní pasáž Stoa Emporon v centru Atén, v průběhu krize zcela opuštěnou. SynAthina následně zveřejnila výzvu pro předkládání projektů dočasného využití jednotlivých obchodů pro revitalizaci budovy. Uživatelé by mohli využívat prostory zdarma za podmínky, že budou pořádat veřejné akce, jako jsou workshopy a semináře, přičemž tyto jejich činnosti musejí být neplacené. Tuto podmínku stanovil vlastník nemovitosti, státní penzijní fond. V období čtyř

měsíců bylo předloženo více než 300 projektů. Z nich byly vybrány dvě skupiny po dvanácti, které byly umístěny v budově po dobu osmi měsíců. Mezi ně patřila vývojová laboratoř, dílna na výrobu klobouků, stříbrotepecká dílna, knihovna s více než 300 časopisy, typografická dílna a další.

Traces of Commerce je projekt úspěšný pro všechny zúčastněné strany, od vlastníka nemovitosti, přes město Atény, samotných dočasných uživatelů, až po veřejnost, která byla přitahována k aktivitám v budově a podnikům v její bezprostřední oblasti. Pro město tento projekt vyvolal diskuse o otázce dalších prázdných pasáží v Aténách. Uživatelé naopak zjistili, že jejich zkušenosti jsou užitečné pro rozvoj jejich komerčních aktivit. Projekt přitahoval i pozornost médií a přilákal mnoho návštěvníků. Výsledkem bylo i zlepšení prostředí pro nedaleké obchody, kavárny a bary. V Aténách slouží Traces of Commerce jako vzor i pro prázdné budovy ve veřejném vlastnictví. Atény pokračovaly v uplatňování modelu v dalších částech Athén, jako například na trhu Kypseli. V současnosti Athény hodnotí sociální dopady těchto projektů a hledají udržitelný finanční model pro budoucí projekty.

*Obrázek 7-6. Obchodní pasáže pro dočasné využití mohou být protiváhou komerčním pasážím s obchody s luxusním zbožím. Inspirací mohou být pro stagnující lokality s přebytkem obchodních ploch pro partery budov, které již nenabízejí vzhled a komfort vyžadovaný pro luxusní obchody, ale jsou využitelné pro začínající obchodníky, samostatné řemeslníky apod.*



Zdroj: <https://adhocracy.athens.sgt.gr>, 2019.

### Použitá literatura:

- [www.centreforcities.org](http://www.centreforcities.org)
- [www.gapfiller.org.nz](http://www.gapfiller.org.nz)
- [www.kanepes.lv](http://www.kanepes.lv)
- [www.refilova.cz](http://www.refilova.cz)
- [www.teurastamo.com](http://www.teurastamo.com)
- [www.urbact.eu](http://www.urbact.eu)

## 9. Role veřejného sektoru v podpoře produktivního využití prázdných prostorů: vybrané přístupy v anglosaských zemích

### Směnná a užitná hodnota půdy a nemovitosti

„Na rozdíl od kapitálu a práce, spojovaných s produktivními podniky, půda je darem přírody. Nekorektní ocenění nebo zneužití tohoto choulostivého vzácného přírodního zdroje vede k degradaci životního prostředí“ (Gihring, 1999, s. 63). Směnná hodnota půdy ve městech je odvozena od přítomnosti veřejné infrastruktury, okolních veřejných a komerčních podniků, přírodních prvků, občanské vybavenosti a dostupnosti (Mills, 1969 cit. v Gihring, 1999, s. 63). Hodnota půdy, jak vyvozuje Gihring (1999), je kumulativně vytvářena lidmi a subjekty působícími ve městě (tj. komunitou, která vytváří pozitivní externality), a nikoliv vlastníkem půdy. Tato hodnota je navracena komunitě prostřednictvím daně z nemovitosti vybírané veřejným sektorem, zatímco vlastníkovi náleží jí vytvářená hodnota budov. V případě, že směnná hodnota budovy roste bez jejího zdokonalování pomocí investic, vlastníkovi plyne spekulativní zisk (viz také pozemková renta), zatímco užitná hodnota budovy pro komunitu zůstává stejná (tamtéž). Rovněž může nastat situace, kdy směnná hodnota v procesu zastarávání klesá rychleji než užitná hodnota. Weber (2002, s. 532) uvádí tento příklad: „budova (...) s příliš vysokými stropy není fyzicky nevyužitelná, ale spíše nemůže být využita tak výnosně, jako budova s nižšími stropy a moderním vytápěcím systémem“. Tento rozdíl je patrnější na následujícím příkladu z post-socialistického prostoru, kdy je směnná hodnota více ovlivněna symbolickými než materiálními charakteristikami budov. Byty na panelových sídlištích mají často nižší směnnou hodnotu než byty ve starší zástavbě, neboť panelové domy jsou považovány za morálně zastaralé (srovnej Young, Kaczmarek, 2008; Wiest, 2012)<sup>3</sup>. V jiných případech může vlivem spekulace na trhu nemovitostí (viz níže) směnná hodnota značně převyšovat užitnou hodnotu.

### Prázdné prostory

Jak uvádí Pagano a Bowman (2000), pro prázdné prostory neexistuje jediná široce uznávaná definice. Jedná se o pozemky a nemovitosti různých velikostí, pro které je společné, že nejsou využity po déle než rok, bez vyhlídky na nové využití v blízké budoucnosti (Groth, Corijn, 2005). Přestože původní využití bylo ukončeno, často se na místě nachází stopy minulého využití, jako znečištění (v případě brownfields), technická infrastruktura (rozvod plynu, vody a kanalizace) a budovy s různou mírou zanedbanosti (Anderson, Minor, 2017; Hentilä, Lindborg, 2003). Často také dochází ke spontánnímu ozelenění prostoru (Németh, Langhorst, 2014). Kromě opuštěných průmyslových objektů nebo brownfieldů se problém prázdných prostor týká i maloobchodních jednotek či celých maloobchodních komplexů (Bishop, Williams, 2012).

Prázdné prostory jsou obecně považovány za nejviditelnější vedlejší produkt úpadku (Hollander a kol., 2009). Mezi příčiny vzniku můžeme zařadit přesun těžiště ekonomiky z průmyslu ke službám (Németh,

---

<sup>3</sup> Tento jev není obecně platný v celém post-socialistickém prostoru, respektive je ovlivněn lokálním kontextem a zde je pouze uveden jako příklad dokumentující teorii. Jak ukázaly Kabisch a Grossmann (2013) na příkladu Lipska, rozsáhlá panelová sídliště mohou být stále atraktivní pro rezidenty, pokud veřejný sektor náležitě investuje do jeho renovace. Na druhou stranu Kazimierczak a Szafranska (2019) ukázali, že v případě Lodže představují panelová sídliště populární bydlení nikoliv kvůli investicím, ale kvůli relativně horšímu stavu starší zástavby činžovních domů.



Langhorst, 2014), životní a produktové cykly (Berger, 2006), slabý trh nemovitostí (Hentilä, Lindborg, 2003), demografické změny (Van de Kaa, 1987) a proces suburbanizace. Kromě těchto procesů mohou některé daňové politiky (Németh, Langhorst, 2014) a regulace – popřípadě omezení pravomocí lokálních samospráv – vytvářené centrální vládou podporovat spekulace a držbu nevyužívaných nemovitostí investory. Spekulativní transakce na trhu nemovitostí mohou nerealisticky (tj. bez ohledu na skutečnou situaci na trhu) navýšit cenu pozemků a demotivovat investory od produktivního využití prázdných prostorů (Stanley, 2016) a tyto snahy zdražovat pro samosprávy (Akers, 2013). Spekulanti mají při nákupu prázdných nemovitostí výhodu před investory s cílem nemovitost renovovat, neboť mohou nabídnout vyšší cenu než později jmenovaní, kteří do ceny musí promítnout náklady na renovaci, zatímco spekulanti jsou motivováni pouze ziskem z dalšího prodeje při očekávaném růstu ceny na trhu (Fitzpatrick, Ergungor, 2011). Spekulanti tudíž prodlužují dobu, kdy je nemovitost nevyužitá.

V souvislosti s těmito transformačními procesy a podmínkami dochází ke vzniku prázdných prostor v hustě osídlených městských oblastech (Bowman, Pagano, 2004) a následné fragmentaci a perforaci původně kompaktních struktur města. Ta vede k nižší efektivitě využití infrastruktury a zvýšení nákladů na veřejné služby (Bernt, 2009; Rumpel, Slach, 2012; Slach a kol., 2019), neboť, stejně jako výstavba na „zelené louce“ v příměstských oblastech, snižuje hustotu funkcí ve městě (viz Gehl, 2000). Obdobně jako může být směnná hodnota půdy ve městě (viz výše) ovlivňována pozitivními externalitami v okolí, prázdné prostory působí na okolní nemovitosti jako negativní externalita, a to i v případě spontánně ozeleněných ploch (Hollander a kol., 2009). Ta má dopad na vitalitu komerční sféry v okolí a cenu nemovitostí (Hackworth, 2014; Han, 2014). Prázdné prostory mohou navíc přitahovat sociálně patologické jevy a snižovat kvalitu života místních obyvatel (Accordino, Johnson, 2000; Rybczynski, Linneman, 1999). Někteří autoři však zdůrazňují, že prázdné prostory představují zdroj, který může posloužit pro transformativní sociální a ekologické procesy (Németh, Langhorst, 2014). Pokud bychom použili slova Grabhera (1993), lze prázdné prostory vnímat jako nevyužitou kapacitu, která může posloužit k adaptabilitě v procesu městské restrukturalizace. Tudíž pokud je potenciál prázdných prostor využit, mohou hrát i pozitivní roli.

## **Strategie veřejného sektoru podporující využití prázdných prostorů**

Ačkoliv praxe plánování měst obecně je tradičně zaměřena na ekonomický a demografický růst (Blumner, 2006; Hollander a kol., 2009), schopnost dosáhnout tohoto dlouhodobého cíle je v některých obdobích vývoje měst značně omezená (Arief, 2011). Toto tvrzení dokládá i statistika: více než 40 % evropských měst nad 200 000 obyvatel čelilo populačnímu úbytku (Turok, Mykhnenko, 2007) a 16 z 20 největších amerických měst čelilo úbytku v roce 2006 (Hollander a kol., 2009). Tradiční plánovací nástroje, jakými jsou například územní plány, se v tomto kontextu staly relativně nepružnými prostředky k regulaci budoucího vývoje (Blumner, 2006). V následující kapitole shrnu relativně novější přístupy zaměřené na častý problém upadajících měst, kterým je nakládání s prázdnými prostory, respektive podpora jejich produktivního využití. Nedostatek finančních zdrojů, který je typický pro samosprávy a soukromé majitele v upadajících městech (Haase a kol., 2016), totiž může vést k neschopnosti udržovat městské prostory. Podle Accordina a Johnsona (2000) považovalo ve skupině 149 populačně největších amerických měst prázdné prostory za problém 90 % upadajících a 40 % rostoucích měst, zatímco v Evropě bylo podle kompilační studie Guardianu 11 milionů prázdných bytových jednotek (Neate, 2014).

Záměrně jsou zde vybrány aktivnější „manažerské“ přístupy, neboť, jak ukázal Hackworth (2014) na rozsáhlé komparativní studii osmi populačně největších upadajících amerických měst, přístupy, které při řešení problémů s prázdnými prostory spoléhaly na „spontánní“ řešení pomocí tržních mechanismů, mají v upadajících městech své limity. Avšak Stanley (2016) i na příkladu rostoucího

Phoenixu ukázal, že nedostatek regulace spekulací na trhu nemovitostí může bránit ekonomickému růstu. Hackworth (2014) rovněž připomíná, že manažerské instituce a praktiky obecně nejsou namířené proti tržním principům, ale působí jako „rozhodčí“ v tržní soutěži, který reguluje, usměrňuje a zejména podporuje soukromé investice. Tím nejzásadnějším limitem pro-tržních přístupů v upadajících městech je fakt, že fungující trh z částí, a v případech jako Detroit a Gary celých měst, zcela vymizel (tamtéž). Podle Akerse (2013) nicméně tento pohled omezuje studium role politiky v utváření trhu, který úpadek měst aktivně podporuje. Rovněž Hackworth (2014) následně upřesnil, že poptávce na trhu prázdných a zanedbaných nemovitostí dominovali spekulanti, zatímco zájem bydlících vlastníků byl minimální – trh tudíž v upadajících městech zcela *nevymizel*. Stavební aktivita je tak v některých amerických městech v tomto segmentu realitního trhu dominována samosprávou a neziskovými organizacemi (Dewar, 2009). Neúspěch pro-tržně orientovaných přístupů byl patrný na dalším odlivu obyvatel, zvyšování podílu neobydlených domů a klesajících cenách nemovitostí. Tudíž je otázkou, jestli pro-tržní přístup měl přínos pro celou městskou ekonomiku nebo pouze pro podnikatele na realitním trhu, kteří profitovali z opakovaných transferů nemovitostí. Třebaže z analýzy vývoje trhu nemovitostí v upadajících městech není možné zcela oddělit dopad politik od vlivu celkového vývoje měst (například stavu a vývoje ekonomiky), lze říct, že manažerské přístupy měly tendenci zmírňovat negativní vývoj na trhu nemovitostí (nebo trh přímo stabilizovat), zatímco pro-tržní přístupy situaci zhoršovaly (Hackworth, 2014). Na druhou stranu manažerské přístupy často kladou větší požadavky na schopnosti a kapacity samosprávy, které jsou v upadajících městech také limitovány.

## **Daň z prázdných nemovitostí a dvou-sazbová daň z nemovitosti**

Nejjednodušším z přístupů k uvedené problematice se zdá zavedení daně z prázdných nemovitostí. Ve Vancouveru tato daň odpovídá 1% odhadové ceny nemovitosti (Guardian, Reuters, 2018), zatímco 28 měst ve Skotsku využívá jako základ současnou daň, kterou v případě prázdných nemovitostí dvojnásobně navyšuje (Alderson, 2018). O něco sofistikovanější přístup představuje dvou-sazbové zdanění nemovitostí, jehož přínosem je také zaplnění prázdných prostor a snížení cen nemovitostí. Na rozdíl od prvních dvou přístupů však nevede k navýšení příjmu samospráv, ale má řadu dalších výhod. Tento systém využívají například americká města Delaware, Alabama nebo Fairhope, ale je zavedený i v jiných zemích (Gurdgiev, 2012). Dvou-sazbové zdanění nemovitostí teoreticky na reálných datech z Vancouveru otestoval Gihring (1999). Jeho princip spočívá ve využití vyššího koeficientu pro zdanění půdy než pro zdanění budov při zachování stejné celkové výše vybraných daní v oblasti. Odhadová cena nemovitosti se skládá z ceny budovy a pozemku, přičemž na část pozemku je podle návrhu Gihringa (1999) uplatněno 95 % a na budovu 5 % zákonem stanoveného koeficientu. Nicméně různá města stanovují poměr různě (Hartzok, 1997). Důsledkem tohoto systému je vyšší zdanění méně intenzivních způsobů využití, neboť podíl odhadové ceny budovy na celkové ceně nemovitosti odráží jak její podlahovou plochu, tak fyzický stav, zatímco cena pozemku odráží jeho rozlohu a směnnou hodnotu (viz výše). Nižší zdanění intenzivnějších využití (např. několikapodlažní činžovní domy) je kompenzováno vyšším zdaněním méně intenzivních využití (prázdné a zanedbané budovy, parkoviště, proluky). Majitelé jsou tudíž pozitivně motivováni investovat do nemovitostí, stejně jako demotivováni od držení chátrajících budov pro spekulativní účely (Gihring, 1999). Souhrnná data z 15 měst v Pensylvánii, kde je dvou-sazbová daň zavedená, ukázala, že další výhodou daně je redistribuce mezi společenskými vrstvami ve prospěch chudších obyvatel. Dvou-sazbová daň není vhodná pouze pro rostoucí města jako Vancouver, ale měla pozitivní dopad i na rozvoj upadajících měst jako Pittsburgh a Harrisburg. Druhé jmenované se v roce 1982 umístilo na druhém místě jako město nejvíce postižené úpadkem v USA. Dvou-sazbová daň byla v Harrisburgu zavedena v roce 1980. V roce 1982 registroval Harrisburg 4 200 prázdných domů a v roce 1994 pouze 500 a ve stejném období poklesla zločinnost o 23 % a počet obyvatel vzrostl o 8 % (Hartzok, 1997). Tento daňový systém je však nutné kombinovat s územním plánováním, tedy například udržovat tržní cenu zemědělské půdy (a parků) nízko pomocí

zónování. Gihring (1999) rovněž doporučuje poměr zdanění půdy navyšovat postupně během deseti let, aby se zabránilo zbytečnému finančnímu stresu majitele<sup>4</sup>.

## Pozemková banka

Na dvou-sazbovou daň může logicky navazovat zřízení pozemkové banky, tedy veřejně spravovaného fondu prázdných nemovitostí. V některých městech totiž poptávka trhu po nemovitostech v žádaných využitích (tj. povolených územním plánem a motivovaných výší daně) nemusí být plně v souladu s postupnou úpravou výše zdanění. V takovém případě mohou pozemkové banky sloužit majitelům jako místo odkupu nemovitostí<sup>5</sup> (Gihring, 1999). V USA jsou do pozemkových bank směřovány neprodané nemovitosti z aukcí nemovitostí s dluhem na dani. Pravomoci pozemkových bank se značně liší v jednotlivých městech. Mohou zahrnovat následující opatření.

Mohou vystavit poplatky za nedostatečnou údržbu nemovitosti, která představuje ohrožení pro zdraví a bezpečnost obyvatel. Dluh za tyto poplatky (popřípadě za údržbu vykonanou městem za vlastníka) se může stát vyjednávací pákou pro nucený prodej nebo vyvlastnění nemovitosti<sup>6</sup>. Koupě nemovitosti (v aukci nebo ve městě obecně) může být podmíněna tím, aby majitel neměl záznam o zanedbávání svých ostatních nemovitostí a placení daně. Například v Clevelandu musí případní kupci předložit plán využití nemovitosti a souhlasit s dohodnutými opravami (Hackworth, 2014). Majitelům, kteří mají dluh za údržbu, může být zamezeno nemovitost dále prodat. Tato opatření mají za cíl odradit kupce od nákupu nemovitostí, které nemohou udržovat. Další výhodou je zamezení zdánlivých prodejů pohledávkami zatížených nemovitostí mezi subjekty kontrolovanými stejnými fyzickými osobami, jejichž cílem je oddálení nabídnutí nemovitosti v aukci nebo provedení oprav. Z dlouhodobého hlediska jsou prázdné a zanedbané nemovitosti za těchto podmínek směřovány do pozemkových bank nebo soukromým majitelům se zájmem o renovaci za nižších cen, čímž se uvolní prostředky na renovace a (pokud již budovy nelze zachránit) demolice. Pozemkové banky tímto způsobem mohou získat velké množství prázdných zanedbaných nemovitostí a dosáhnout úspor z rozsahu na rekonstrukce a demolice. Například pozemková banka operující v Clevelandu tak dokázala své náklady na demolice snížit o 35 % (Fitzpatrick, Ergungor, 2011).

## Demolice

Demolice budov jsou prováděny různými aktéry (nikoliv pouze pozemkovými bankami) a sledují různé cíle. Jedním z nich je demolice těch staveb, které ohrožují zdraví a bezpečnost a druhým je vyrovnaní nabídky a poptávky po nemovitostech. V mnoha amerických městech s klesajícím počtem obyvatel vede převis nabídky nemovitostí k situaci, kdy tržní ceny nemovitostí klesají pod hodnotu, za kterou je možné postavit srovnatelný nový dům v dané oblasti. Důsledkem je pokles zájmu investorů (mimo spekulantů), snižující se příjem z nájmu, který může být použitý na renovace, a další chátrání (Hackworth, 2014; viz také Bernt, 2009; Rink a kol, 2010). Zkušenosti z upadajících měst východního Německa dokládají, že obnovení tržní rovnováhy pomocí demolice se může stát dominantním přístupem

---

<sup>4</sup> Gihringův (1999) článek je psaný z pozice plánovače, a proto obsahuje podrobné informace o konstrukci dvou-sazbové daně, jejích dopadech na různé způsoby využití půdy, stejně jako limity nástroje; tyto se nicméně nachází mimo záběr tohoto textu.

<sup>5</sup> Podobnou roli hraje ve Skotsku kancelář pro prázdné nemovitosti, která poskytuje podporu majitelům zasaženým zvýšenou daní s renovací a navrácením nemovitosti na trh (Alderson, 2018).

<sup>6</sup> Institut vyvlastnění uplatňuje na prázdné prostory například města Saint Louis, Pittsburgh (Hackworth, 2014) a také Lipsko (Blumner, 2006). V některých případech vyvlastnění využívá 63 (42 %) měst ze vzorku 149 největších amerických měst (Accordino, Johnson, 2000).

k restrukturalizaci města. V takové situaci je „oprava trhu“, spíše než oprava budov hlavním cílem politiky (Bernt, 2009, s. 763). Tato situace by se mohla změnit aplikací dvou-sazbového systému zdanění, který by zvýhodnil renovace a narovnal poměr směnné a užitné hodnoty (Gihring, 1999; srovnej Weber, 2002), čímž by se omezila potřeba demolicí především na nejvíce zanedbané budovy.

## Dočasné využití

V této kapitole bude hlouběji a v širších souvislostech rozebrán nástroj dočasného využití<sup>7</sup>. Na rozdíl od předchozích přístupů jsou diskutovány zejména aplikace tohoto nástroje z anglosaské části Evropy, neboť, jak ukázala Blumner (2006) na pěti příkladech dočasného využití, jeho podpora v USA závisí na neformálních vztazích konkrétních uživatelů a zástupců samospráv. Tudiž tyto zkušenosti nemají podobu explicitní politiky přenositelné do jiného kontextu. Oproti tomu například v Německu je podpora aktivní a systematická (viz tamtéž). Po základním vymezení dočasného využití nejprve shrneme možné přínosy a následně se krátce vyjádříme k limitům.

V praxi nabývá dočasné využití velmi různorodých podob. Některé intervence mohou být plánované a formální, jiné neformální, náhodné a spontánní. Některá dočasná využití mohou mít podobu jednorázových akcí (jednodenní), být sezonní (od jara do podzimu), jiná naopak mohou být záležitostí pěti let i více. Dočasné využití nicméně nevede ke změně „způsobu“ využití v územním plánu (Blumner, 2006). Obecně tedy můžeme říct, že dočasné využití je takové, které je výslovně a úmyslně časově omezené (Haydn, Temel, 2006; Németh, Langhorst, 2014) a nájemníci i vlastníci jsou ztotožněni s tím, že využití prostor je dočasné. Uživatel platí majiteli nízký nájem nebo neplatí nájem žádný (Hentilä, Lindborg, 2003). Pro vlastníka nemovitosti je přítomnost dočasných uživatelů výhodná, protože působí preventivně proti vandalismu a současně údržba a využívání zabraňuje dalšímu chátrání (Andres, 2013).

Nedostatek moci a kontroly potřebné k implementaci formálních územních plánů a strategických vizí může vést samosprávy v upadajících městech k experimentování s volnějším způsobem plánování a stavebními regulacemi umožňujícími drobné dočasné intervence, které mohou odhalit potenciál míst. Podle některých autorů se v období politické a ekonomické nejistoty a rychle se měnících podmínek na trhu význam a role dočasných aktivit zvyšuje, protože je obecně kladen větší důraz na flexibilitu a rychlost intervence (Bishop, Williams, 2012; Dubeaux, Sabot, 2017). Nejistota dále způsobuje neochotu aktérů vstoupit do potenciálně dlouhodobých závazků a odpovědností. Z tohoto důvodu může koncept dočasného využití zvýšit ochotu samospráv přijmout netradiční přístupy v právních a regulačních systémech, a to mnohem rychleji než v rámci tradičního přístupu v plánování (Németh, Langhorst, 2014). Proces implementace nástroje dočasného využití umožňuje začlenění různých aktérů do plánovacího procesu. Mezi tyto aktéry mohou patřit jak veřejná správa a soukromí vlastníci nemovitostí, tak místní občané, kteří se do projektů zapojují prostřednictvím různorodých bottom-up aktivit (Groth, Corijn, 2005; Németh, Langhorst, 2014). Občanská společnost tedy získává příležitost k tomu, aby se aktivně podílela na rozvoji města (Blumner, 2006), přičemž častým cílem jejích aktivit je zvýšení kvality života místních obyvatel (Joo, Park, 2016; Moore-Cherry, 2016; Pastak, Kährik, 2016). Místní samospráva tak může prostřednictvím podpory dočasného využití poskytnout veřejnosti nové inovativní služby, které není sama schopna zabezpečit (Harmečko a kol., 2017).

Levné a prázdné prostory mohou dát příležitost k seberealizaci start-upům a marginalizovaným skupinám, které nejsou schopny platit tržní nájem, a mohly by tak být z ekonomického života vyloučeny. Tímto způsobem může dočasné využití zvýšit rozmanitost místní ekonomiky a mít přímý dopad na trh nemovitostí ve městě; může být „nakopnutím“ pro lokální trh a dát vzniknout dlouhodobě

---

<sup>7</sup> Dočasné využití je předmětem kapitoly v paralelně vydávané publikaci zaměřené na zkušenosti s revitalizací ve městech Česka.

„životaschopným“ projektům (O’Callaghan, Lawton, 2015). Dočasné využití dává prostor k vytváření experimentů a inovací na pomezí kultury a podnikání a přitahuje další komerční aktivity. V mnoha městech je tudíž dočasné využití nezbytnou součástí image města, která přitahuje mnoho lidí zejména mladší generace (Colomb, 2012; Hentilä, Lindborg, 2003; O’Callaghan, Lawton, 2015). Blumner (2006) také uvádí, že dočasné využití nabízí způsob, jakým mohou jádra měst konkurovat příměstským oblastem z hlediska přilákání nových rezidentů. Dočasné využití tudíž může podpořit restrukturalizaci města.

V případě dočasného využití proluk je možné využít spontánně vyrostlé zeleně. Dostačující a zároveň finančně dostupné je zezeň zpřístupnit vybudováním chodníku, popřípadě doplnit lavičkami a odpadkovými koši (Rall, Haase, 2011). Přínosem je zlepšení přístupu obyvatel k veřejné zeleni, který je často v hustě osídlených vnitřních částech (nejenom) průmyslových měst nedostatečný (Rink a kol., 2010). Dostupnost zeleně je považována za jedno z kritérií kvalita života ve městě, neboť je prostorem rekreace, zvyšuje psychickou pohodu, zlepšuje fyzické zdraví (Brown, Grant, 2005) a absorbuje znečištění z půdy (Weitzman, 1993) a vzduchu (Franchini, Mannucci, 2018). Přínos pro obyvatele může také zvýšit takzvané komunitní zahradničení (Blumner, 2006). Zelené plochy poskytují ve městě řadu ekosystémových služeb jako například retenci vody (při přivalových deštích) a pomocí odpařování vody (v létě) snižují teplotu a působí proti efektu teplotních ostrovů měst (Németh, Langhorst, 2014) a zvyšují biodiverzitu (Anderson, Minor, 2017; Harrison, Davies, 2002). Jak jsme ukázali v předchozích odstavcích, dočasné využití představuje potenciál, jak zvýšit v procesu plánování rovnováhu mezi sociálním blahobytem, ekonomickým rozvojem, údržbou fyzických struktur města a rozvojem přírodního prostředí.

Nevýhodou dočasného využití z pohledu vlastníka nemovitosti je, že pokud je dočasné využití dlouhodobé a úspěšné natolik, že se stane významnou předností lokality, mohou se pokusy vlastníků pozemků a developerů o umístění jiné ziskovější aktivity v budoucnu setkat s odporem obyvatel (Andres, Grésillon, 2011; Colomb, 2012; Groth, Corijn, 2005; Krivý, 2013). Naopak z pohledu dočasného uživatele hrozí, že do nemovitosti vloží prostředky na údržbu a přizpůsobení prostoru (instalace vody, elektřiny atd.) a poté bude vytlačen výnosnějšími aktivitami v procesu komerční gentrifkace (Colomb, 2012; Pixová, 2013). Je potom na politickém rozhodnutí samosprávy, jestli dočasným uživatelům poskytne jiný prázdný prostor jako náhradu (viz Blumner, 2006). Při současné aplikaci dvou-sazbové daně z nemovitosti bude vytvořen tlak na zastavení proluk, které v některých případech jako součást dočasného využití mohly začít sloužit jako park (Rall, Haase, 2011).

## **Role samosprávy v podpoře dočasného využití**

Samosprávy, které se rozhodnou o vhodnosti nástroje dočasného využití pro rozvoj města, mohou v rámci implementace hrát podpůrnou roli čtverého typu:

- Představí potenciálního uživatele majiteli prostoru, ale sama o sobě není součástí žádné strany smlouvy. V této situaci místní samospráva představuje pouze koordinátora. Povinností majitele je zajistit všechna povolení. Tato forma private-private partnerství byla např. v Německu nejčastější;
- Ručí za dočasného uživatele, což může zmírnit obavy vlastníka v souvislosti s placením nájmu;
- Sama vytvoří s majitelem partnerství; samospráva navrhne fyzické řešení úprav a zajistí zpřístupnění veřejnosti. Majitel je osvobozen od daně z nemovitosti až na dobu deseti let výměnou za údržbu. Tato možnost je vhodná především pro proluky. V případě, že se majitel rozhodne pozemek zastavět před vypršením smlouvy, vrátí samosprávě částku, kterou ušetřil na dani;
- Poskytne stranám právní poradenství se sepsáním nájemní smlouvy nebo smlouvy o užívání. Její součástí je specifikace délky trvání smlouvy, výše nájmu a platby za služby, možnosti obnovy a úpravy majetku (např. jaké úpravy smí provádět uživatel a jaké závady musí řešit majitel), pojištění a podmínky výpovědi smlouvy (Blumner, 2006; Dubeaux, Sabot, 2017). Kvalitně sepsaná smlouva



by měla určovat rozsah práv a povinností obou stran, snižovat vzájemnou nedůvěru a nejistotu a eliminovat možnosti konfliktu.

Předpokladem úspěchu politiky dočasného využití je vytvoření veřejně dostupného inventáře prázdných prostor, nejlépe v on-line podobě, který usnadní dočasným uživatelům činnost (srovnej Dewar, 2009). Inventář může být doplněn o další marketingové nástroje (Blumner, 2006), a to zejména ve fázi, kdy má politika dočasného využití potenciálním zájemcům již co nabídnout (srovnej Rumpel a kol., 2012). Třetí bod představuje další možnost pro majitele, jak naložit s vlastněným pozemkem v případě aplikace dvou-sazbové daně, která právě proluky zatíží nejvíce (Gihring, 1999). Ve čtvrtém případě je (v případě většího zájmu o dočasné využití) možné vypracovat modelové smlouvy pro uživatele a majitele (Blumner, 2006), čímž by se snížilo zatížení samosprávy.

## Použitá literatura:

- Akers, J. M. (2013). Making markets: Think tank legislation and private property in Detroit. *Urban Geography*, 34(8), 1070-1095.
- Alderson, R. (2018). Double council tax for 15,000 empty homes. *BBC* [online, cit. 3. 10. 2019]. Dostupné z <https://www.bbc.com/news/uk-scotland-45476146>
- Anderson, E. C. a Minor, E. S. (2017). Vacant lots: An underexplored resource for ecological and social benefits in cities. *Urban Forestry & Urban Greening*, 21, 146-152.
- Andres, L. (2013). Differential spaces, power hierarchy and collaborative planning: A critique of the role of temporary uses in shaping and making places. *Urban Studies*, 50(4), 759–775. doi:10.1177/0042098012455719
- Andres, L. a Grésillon, B. (2013). Cultural brownfields in European cities: A new mainstream object for cultural and urban policies. *International Journal of Cultural Policy*, 19(1), 40–62. doi:10.1080/10286632.2011.625416
- Arieff, A. (2011). It's time to rethink temporary. *New York Times Opiniator*. [online, cit. 21. 10. 2019]. Dostupné z <https://opinionator.blogs.nytimes.com/2011/12/19/its-time-to-rethink-temporary/>
- Berger, A. (2006). *Drosscape: wasting land urban America*. New York, NY: Princeton Architectural Press.
- Bernt, M. (2009). Partnerships for demolition: The governance of urban renewal in East Germany's shrinking cities. *International Journal of Urban and Regional Research*, 33(3), 754-769.
- Bishop, P. a Williams, L. (2012). *The temporary city*. London: Routledge.
- Blumner, N. (2006). *Planning for the unplanned: Tools and techniques for interim use in Germany and the United States*. Berlin: Deutsches Institut für Urbanistik.
- Bowman, A. O. M. a Pagano, M. A. (2004). *Terra incognita: Vacant land and urban strategies*. Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Colomb, C. (2012). Pushing the urban frontier: Temporary uses of space, city marketing, and the creative city discourse in 2000s Berlin. *Journal of Urban Affairs*, 34(2), 131–152. doi:10.1111/j.1467-9906.2012.00607.x
- Dewar, M. (2009). What helps or hinders nonprofit developers in reusing vacant, abandoned, and contaminated property? Findings from Detroit and Cleveland. *Center for Local, State, and Urban Policy*, (4).
- Dubeaux, S. a Sabot, E. C. (2018). Maximizing the potential of vacant spaces within shrinking cities, a German approach. *Cities*, 75, 6-11.
- Fitzpatrick IV, T. J. a Ergungor, O. E. (2011). Slowing speculation: A proposal to lessen undesirable housing transactions. *Forefront*, 2(1), 20-25.
- Franchini, M. a Mannucci, P. M. (2018). Mitigation of air pollution by greenness: A narrative review. *European journal of internal medicine*, 55, 1-5.
- Gehl, J. (2000). *Život mezi budovami: užívání veřejných prostranství*. Brno: Nadace partnerství.
- Gihring, T. A. (1999). Incentive property taxation: A potential tool for urban growth management. *Journal of the American Planning Association*, 65(1), 62-79.
- Grabher, G. (1993). The weakness of strong ties: The lock-in of regional development in the Ruhr area. In: Grabher, G., ed., *The embedded firm: On the socioeconomics of industrial networks*, London: Routledge, s. 255–277.

- Groth, J. a Corijn, E. (2005). Reclaiming urbanity: Indeterminate spaces, informal actors and urban agenda setting. *Urban studies*, 42(3), 503-526.
- Gurdgiev, C. (2012). Land (Site) Value Taxation for Raising Public Investment Funding. In: Siochrú, E. Ó., ed., *The Fair Tax*. London: Shephard-Walwyn. ISBN: 978-0-85683-290-1.
- Haase, A., Rink, D. a Großmann, K. (2016). Shrinking cities in post-socialist Europe: What can we learn from their analysis for theory building today? *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 98(4), 305–319.
- Hackworth, J. (2014). The limits to market-based strategies for addressing land abandonment in shrinking American cities. *Progress in Planning*, 90, 1-37.
- Han, H. S. (2014). The impact of abandoned properties on nearby property values. *Housing Policy Debate*, 24(2), 311-334.
- Harmečko, A., Vinklárková, Z. a kol. (2017). Analýza zájmu o dočasné užívání dlouhodobě opuštěných prostor v Ostravě. Ostrava: Cooltour.
- Harrison, C. a Davies, G. (2002). Conserving biodiversity that matters: practitioners' perspectives on brownfield development and urban nature conservation in London. *Journal of Environmental Management*, 65(1), 95-108.
- Hartzok, A. (1997). Pennsylvania's success with local property tax reform: the split rate tax. *American Journal of Economics and Sociology*, 56(2), 205-213.
- Haydn, F. a Temel, R. (2006). *Temporary urban spaces: concepts for the use of city spaces*. Basel: Birkhäuser.
- Hentilä, H. L. a Lindborg, T. (2003). Central micro-peripheries: Temporary uses of central residual spaces as urban development catalysts. 43rd Congress of the European Regional Science Association: "Peripheries, Centers, and Spatial Development in the New Europe". Jyväskylä, Finland, 2003.
- Hollander, J. B., Pallagst, K., Schwarz, T. a Popper, F. J. (2009). Planning shrinking cities. *Progress in planning*, 72(4), 223-232.
- Joo, Y. M. a Hoon Park, S. (2016). Overcoming urban growth coalition: The case of culture-led urban revitalization in Busan, South Korea. *Urban Affairs Review*, 52(2), 1–25.
- Kabisch, S. a Grossmann, K. (2013). Challenges for large housing estates in light of population decline and ageing: Results of a long-term survey in East Germany. *Habitat International*, 39, 232-239.
- Kazimierczak, J. a Szafrńska, E. (2019). Demographic and morphological shrinkage of urban neighbourhoods in a post-socialist city: the case of Łódź, Poland. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 101(2), 138-163.
- Krivý, M. (2013). Don't plan!: The use of the notion of 'culture' in transforming obsolete industrial space. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(5), 1724–1746. doi:10.1111/j.1468-2427.2012.01178.x
- Moore-Cherry, N. (2016). Beyond art in 'meanwhile spaces': Temporary parks, urban governance and the co-production of urban space. In: Murzyn-Kupisz, M. a Dziątek, J., eds., *The impact of artists on contemporary urban development in Europe* (s. 207–224). Cham: Springer.
- Neate, R. (2014). Scandal of Europe's 11m empty homes. *The Guardian* [online, cit. 2. 9. 2019]. Dostupné z <https://www.theguardian.com/society/2014/feb/23/europe-11m-empty-properties-enough-house-homeless-continent-twice>
- Németh, J. a Langhorst, J. (2014). Rethinking urban transformation: Temporary uses for vacant land. *Cities*, 40, 143-150.
- O'Callaghan, C. a Lawton, P. (2016). Temporary solutions? Vacant space policy and strategies for re-use in Dublin. *Irish Geography*, 48(1), 69-87.
- Pagano, M. A. a Bowman, A. O. M. (2000). *Vacant land in cities: An urban resource* (pp. 1-9). Washington, D.C.: Brookings Institution, Center on Urban and Metropolitan Policy.
- Pastak, I. a Kährik, A. (2016). Impacts of culture-led flagship projects on local communities in the context of post-socialist Tallinn. *Sociologický časopis*, 52(6), 963–990.
- Pixová, M. (2013). Spaces of alternative culture in Prague in a time of political economic changes of the city. *Geografie*, 118(3), 221–242.
- Rall, E. L. a Haase, D. (2011). Creative intervention in a dynamic city: A sustainability assessment of an interim use strategy for brownfields in Leipzig, Germany. *Landscape and urban Planning*, 100(3), 189-201.
- Rink, D., Haase, A., Bernt, M., Arndt, T. a Ludwig, J. (2010). Urban shrinkage in Leipzig and Halle, the Leipzig-Halle urban region, Germany. Leipzig: Helmholtz Centre for Environmental Research.

- Rumpel, P. a Slach, O. (2012). *Governance of shrinkage of the city of Ostrava*. Praha: European Science and Art Publishing.
- Rumpel, P., Slach, O., Šňupíková, R., Marková, B. (2012): Marketingové koncepty rozvoje měst. Praha: European Science and Art Publishing.
- Rybczynski, W. a Linneman, P. D. (1999). How to save our shrinking cities. *Public Interest*, 135, 30-44.
- Slach, O., Bosák, V., Krtička, L., Nováček, A., & Rumpel, P. (2019). Urban Shrinkage and Sustainability: Assessing the Nexus between Population Density, Urban Structures and Urban Sustainability. *Sustainability*, 11(15), 4142.
- Stanley, B. W. (2016). Leveraging public land development initiatives for private gain: The political economy of vacant land speculation in phoenix, Arizona. *Urban Affairs Review*, 52(4), 559-590.
- Turok, I., & Mykhnenko, V. (2007). The trajectories of European cities, 1960–2005. *Cities*, 24(3), 165-182.
- Van de Kaa, D.J. (1987). Europe's second demographic transition. *Population Bulletin*, 42, 1–59.
- Young, C., & Kaczmarek, S. (2008). The socialist past and postsocialist urban identity in Central and Eastern Europe: The case of Łódź, Poland. *European urban and regional studies*, 15(1), 53-70.
- Weber, R. (2002). Extracting value from the city: neoliberalism and urban redevelopment. *Antipode*, 34(3), 519-540.
- Weitzman, M., Aschengrau, A., Bellinger, D., Jones, R., Hamlin, J. S., & Beiser, A. (1993). Lead-contaminated soil abatement and urban children's blood lead levels. *Jama*, 269(13), 1647-1654.
- Wiest, K. (2012). Comparative debates in post-socialist urban studies. *Urban geography*, 33(6), 829-849.

## 10. Pěší zóny a zklidňování dopravy v městských centrech

Jednu z nejstarších pěších zón nalezneme v Benátkách, kam automobilová doprava díky poloze města na laguně nikdy neprošla. Přirozenými pěšími zónami jsou i historická jádra některých středověkých měst. Např. italských, španělských, ale i českých, kde se nacházejí tak úzké ulice, že by se tam auta ani nevešla.

*Obrázek 10-1. Benátky. Dnes jsou pěší zóny Benátek přetíženy velkým množstvím turistů*



Zdroj: Venezia Autentica, 2019.

Smyslem pěších zón (pěších ulic) je zajistit lepší přístupnost a mobilitu pro chodce, zvýšit množství nákupů a dalších obchodních aktivit v této oblasti anebo zvýšit atraktivitu místního prostředí z hlediska estetiky, znečištění ovzduší, hluku a také zvýšené bezpečnosti chodců, aby nedocházelo ke střetům s automobily a dalšími dopravními prostředky.

Pěší zóna je definovaná jako ulice uzpůsobená tak, že na ní nejsou jízdni pruhy, ale celá šířka pozemní komunikace je určena pro chodce a ulice je označena příslušnou dopravní značkou. Dopravní značka označující pěší zónu může povolit vjezd vybraným druhům vozidel nebo v omezeném období, v některých pěších zónách je veden provoz tramvají. Rychlost vozidel v pěší zóně nesmí překročit 20 km/h, v některých městech dokonce 7 km/h.

Myšlenka oddělení chodců od ostatních forem dopravy je stará, a sahá hluboko do historie. Někteří dávají vznik pěších zón do souvislosti se vznikem prvních krytých nákupních pasáží v Paříži nebo Milánu na počátku 19. století. Galerie Vivienne v Paříži, která vznikla již v roce 1823.

Zdá se, že první pěší zóna vznikla v roce 1929 v německém Essenu. Jedná se o Limbecker Straße, velmi úzkou nákupní ulici, která již v té době nemohla pojmout dopravní i pěší provoz. Další pěší zóny vznikají v mnohých evropských zemích v 50. letech minulého století v souvislosti s poválečnou obnovou válek poničených měst.

Dobrym příkladem je Lijnbaan (1953) v nizozemském Rotterdamu, která vznikla v poválečném období na místě zničeném bombardováním. Město se rozhodlo vybudovat hlavní nákupní ulici určenou pouze pro chodce. Lijnbaan dlouhou dobu sloužil jako model pro mnohá další města.



Obrázek 10-2. Pěší zóna Lijnbaan v nizozemském Rotterdamu v 60. letech a dnes



Zdroj: [www.wederopbouwrotterdam.nl](http://www.wederopbouwrotterdam.nl) a [www.archello.com](http://www.archello.com) (Ossip van Duivenbode), 2019.

Příkladem dobré praxe je také centrum města Kodaně. Jedná se o jednu nejstarších a největších pěších zón Strøget, která byla vytvořena v roce 1962 jako experiment. Nejedná se o jedinou ulici, ale o řadu vzájemně propojených ulic, které vytvářejí rozsáhlou zónu, kterou místy protínají ulice s automobilovou dopravou. Velikost této pěší zóny se rozrostla z 1,6 ha (1962) na současných cca 10 ha (2019).



V dnešní době jsou centrální pěší zóny běžnou součástí městských center. Zpravidla existují výjimky pro příjezd zásobování, rezidentů a turistů ubytovaných v místních hotelech. Míra regulace dopravy je předmětem častých diskuzí. V řadě míst je zásobovacích aut a motorizovaných rezidentů tolik, že se efekt pěší zóny vytrácí, a ulice se stávají pro pěší nebezpečné. Polemiky se vedou také o vjezd cyklistů do pěší zóny i o pohyb vozidel městské hromadné dopravy. Neexistuje jednoduchý recept ani ideální řešení. Pokud má intenzivně využívaný prostor fungovat ke spokojenosti všech, musí se ke psaným pravidlům přidat také ohleduplnost.

*Obrázek 10-3. Kodaň. Pěší zóna Strøget vznikla již v 60. letech minulého století*



Zdroj: wikipedia, 2019.

## Pěší zóny a maloobchod

Maloobchod a doprava jsou úzce propojeny. Dopravní dostupnost ovlivňuje návštěvnost městských center. Je také nutná z hlediska zásobování obchodů a podniků služeb. Do 60. let 20. století se obchody většinou lokalizovaly v blízkosti obytných zón (v pěší vzdálenosti) nebo se koncentrovaly v městských centrech, dostupných veřejnou dopravou (zvláště zboží střednědobé a dlouhodobé spotřeby). S růstem kupní síly obyvatel došlo k nebyvalému rozvoji automobilizace, která umožnila rozvoj velkoplošných nákupních center na okrajích měst.

Městští plánovači začali řešit problém, jak zajistit snadnou dostupnost městských center také pro osobní automobily. S růstem objemu dopravy se začaly projevovat negativní důsledky jako hluk a znečištění (výfukové plyny), v důsledku čehož se začala snižovat kvalita pobytu v městských centrech.

Dostupnost a atraktivita místa jsou významnými lokalizačními faktory obchodu a služeb v městských centrech. Od 90. let minulého století vedl nárůst dopravy k tomu, že řada měst začala rozšiřovat území, na která se vztahují opatření omezující dopravu. Objevují se různé přístupy jak dosáhnout toho, aby centra měst byla přívětivější chodcům.

Pro podnikatele a návštěvníky městských center je zvláště důležité, aby existoval dostatečný veřejný prostor pro venkovní gastronomii a pobyt lidí (pasantů). Toho lze dosáhnout především vytvářením pěších zón.

Je nutné ovšem nutně dodat, že vliv zklidnění dopravy na zvýšení atraktivity městských center pro podnikatele a návštěvníky není jednoznačný. Atraktivita městských center zklidněním dopravy nemusí nutně vzrůst (Pez 2000). Opatření vedoucí ke zklidnění dopravy v městských centrech většinou nelze vždy zavést bez konfliktů. Vznik pěší zóny je často kontroverzní záležitost. I když je dobře znám pozitivní vliv jejich vzniku na rozvoj maloobchodní sítě (složitější zásobování obchodů hraje menší roli). Podnikatelé mají často obavy, pokud zákazníci nebudou moci v centru města zaparkovat, tak tam nebudou nakupovat. Častým argumentem je, že zákazníci přijíždějící do městských center osobním automobilem mají větší nákupní potenciál, než lidé přijíždějící veřejnou dopravou. Na druhé straně podíl lidí, kteří přicházejí pěšky je často vyšší a městské centrum navštěvují častěji, takže mohou kompenzovat ztrátu zákazníků, přijíždějících osobním automobilem. Výzkumy ukazují, že osobním autem na nákupy do městských center jezdí v průměru dva lidé. Při srovnání jejich výdajů na nákupy přepočtené na jednu osobu s lidmi přicházejícími pěšky nebo přijíždějícími na kole často nejsou vyšší (Heinritz et al. 2003; Monheim 2000).

Dokonce i po vzniku pěších zón někteří podnikatelé jejich existenci zpochybňují a zastávají názor, že jejich podnikatelský úspěch je závislý především na zákaznících přijíždějících osobními automobily. Nereflektují, že masová motorizace výrazně zhoršila kvalitu pobytu v ulicích a že do městských center nelze přijíždět tak jako k výdejním okénkům McDrive. Návštěvníci městských center jsou v konečném důsledku chodci. Potřebují prostor, chtějí si prohlížet výkladní skříně, odpočívat v restauracích apod. Svoji roli hraje postoj a chování návštěvníků městských center.

Významný německý maloobchodní geograf R. Monheim to na jedné přednášce v Lüneburgu (2018) vyjádřil takto: „Ve funkcionalistickém chápání je snahou chůzi co nejvíce minimalizovat (ideálem je parkovací místo před vchodem do obchodu). V postmoderním chápání je chůze součástí městského způsobu života s různými významy: lidé během procházek městským centrem vnímají a prožívají obraz města a městského života, pěší pohyb jim umožňuje sociální interakce (společné procházky, setkávání se známými a přáteli) a přináší spontánní překvapení (impulzní nákupy). Z hlediska obchodníků podporuje chůze také sdílené podnikání“.

Dnešní výzkumy potvrzují, že zklidnění dopravy v městských centrech nemá negativní vliv na maloobchod a gastronomii, a posiluje příliv zákazníků díky zvýšené kvalitě pobytu.

Je však třeba poznamenat, že městské prostředí musí být také atraktivní pro rezidenty (lidi, kteří v městských centrech žijí) a pro ty, kteří nejsou primárně motivováni spotřebou. Historická jádra měst tyto požadavky většinou splňují. V této souvislosti je zapotřebí věnovat velký význam městskému designu.

Plánování dopravy a revitalizace městských prostranství se musí vzájemně doplňovat, aby se mohly projevit vědomé synergie. Zklidnění dopravy často vytváří příležitost pro zlepšení dostupnosti městskou hromadnou dopravou (například tím, že vznikají speciální pruhy pro autobusy nebo cyklisty), snížení nehodovosti a zatížení městských center emisemi.

*Tabulka 10-1. Přehled opatření vedoucích ke zklidnění dopravy v městských centrech*

- Zklidnění dopravní rychlosti např. na 30 nebo 20 km/h, či dokonce 7 km/h, jak je tomu na pěších zónách
- Změna tarifních podmínek – zavedení mýta nebo speciálního poplatku za vjezd do centra města (Londýn, Oslo)
- Částečné omezení provozu – střídavé zákazy vjezdů pro automobily, např. střídání možnosti vjezdu aut s lichými nebo sudými státními poznávacími značkami (Athény, Mexico City)
- Jednosměrný provoz v centru města, který téměř znemožňuje projet centrem města (Norimberk)
- Zavedení systému parkovací zóny
- Dočasné nebo trvalé zákazy vjezdu do městského centra, přístup pouze pro rezidenty a zásobování obchodů (Lübeck)
- Rozsáhlé pěší zóny, které umožňují vjezdy automobilů rezidentů, zásobování obchodů, lidí na služebních cestách apod., ale pouze 7 km/h – Freiburg

Zdroj: vlastní zjištění, 2019.

Masová motorizace způsobuje nejenom zatížení místních komunikací, ale také má značné požadavky na dopravu v klidu. Všude tam, kde existuje vysoká poptávka po parkování, je zapotřebí parkování regulovat. Nástrojem je regulace maximální doby parkování a zavedení parkovacích poplatků, anebo jejich kombinace. Nákupní centra a supermarkety, pokud nemají vlastní parkovací plochy, často zákazníkům parkovné proplácejí.

*Tabulka 10-2. Přehled opatření regulujících parkování v městských centrech*

- Regulace parkování - zavádění parkovacích poplatků anebo časového omezení (podle vzdálenosti parkovišť od nejatraktivnějších míst v městském centru)
- Rezidenční parkování - parkovací karty (licence) pro rezidenty nebo podnikatelské subjekty a jejich návštěvníky v městských centrech
- Parkovací naváděcí systémy – zejména ve větších městech, které mohou být jak statické (rozcestníky seznamující příjíždějící s rozmístění parkovacích kapacit ve městě), tak dynamické (počty aktuálně volných parkovacích míst)
- Park and Ride (P+R) parkování na okrajích měst nebo na okrajích městských center; důležitou roli hraje napojení na městskou hromadnou dopravu
- Hlídaná parkovací místa a kontrola dodržování pravidel

Zdroj: vlastní zjištění, 2019.

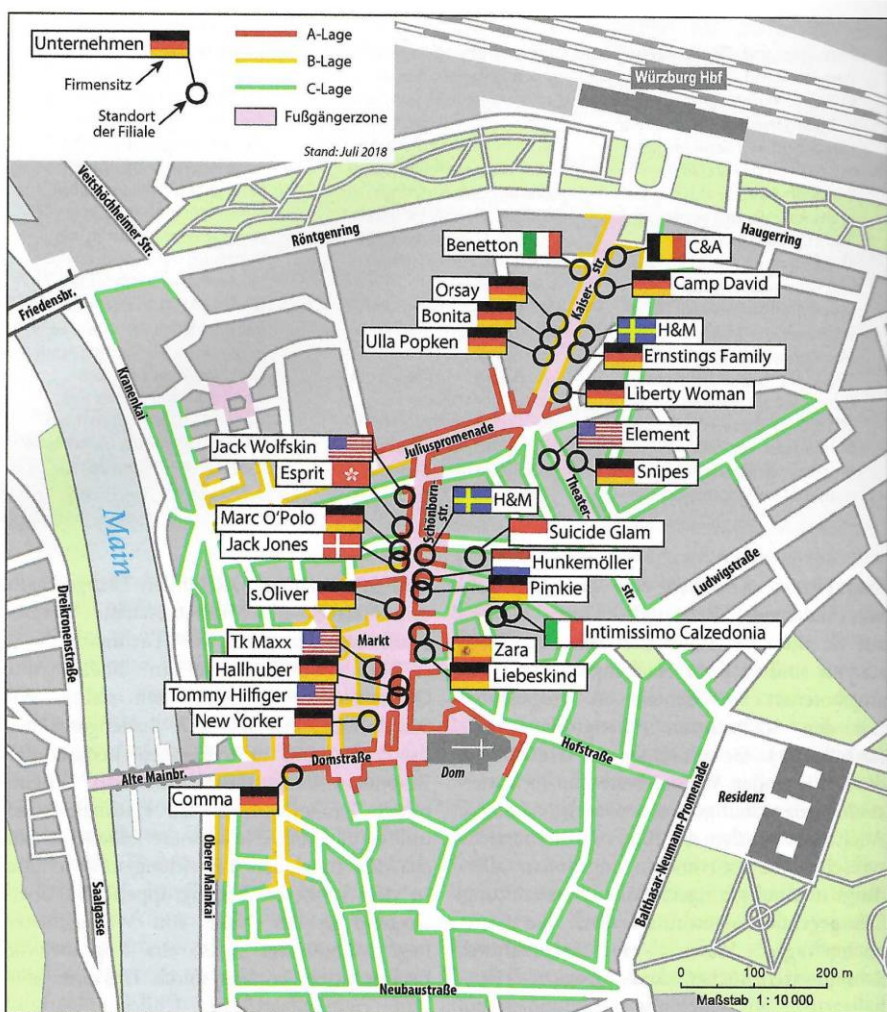


## Filializace, textilizace a globalizace maloobchodu na pěších zónách

Typickou nabídku center velkých měst a velkoměst tvoří oděvy, obuv a kožené zboží, šperky, zdraví/krása, zábavní elektronika a multimédia. Na obchodních třídách velkých měst se většinou koncentrují silné, mezinárodně či globálně působící obchodní řetězce s textilním zbožím. Tento proces často nazýváme textilizací a filializací.

Na nejznámějších pěších zónách v Německu, jako je Königsalle (Kö) v Düsseldorfu, Schildergasse v Kolíně nad Rýnem nebo Zeil ve Frankfurtu nad Mohanem, se v současné době (2018) platí za maloobchodní plochy více než 250 nebo dokonce 300 €/ m<sup>2</sup>. Na Kaufinger Strasse a Marienplatz v Mnichově dokonce 370 €/ m<sup>2</sup> (State Capital Mnichov 2018). Tak vysoké a stále rostoucí ceny nájemného mohou platit pouze velké maloobchodní organizace. V postranních ulicích pěších zón, ceny pozemků velmi výrazně klesají. Na obchodních třídách se většinou koncentrují silné, většinou mezinárodně či globálně působící obchodní řetězce s textilním zbožím. Tento proces často nazýváme textilizací a filializací velkoměstských city.

Obrázek 10-4. Filializace, textilizace a globalizace maloobchodu v bavorském Würzburgu



Zdroj: J. Hahn, Universität Würzburg, 2018

Příkladem jsou nejenom milionová města jako Berlín, Mnichov nebo Hamburk, ale také některá stotisícová města jako Würzburg (130 tisíc obyvatel). Ve Würzburgu, jakožto centru regionu Dolní Franky tvoří filiálky textilních řetězců typu H&M nebo Zara kolem 60 % maloobchodních ploch (Gerhard a Hahn 2010).

### **Shrnutí a závěr**

Od 60. do 20. století jsou často v historických jádrech měst vytvářeny pěší zóny, a to z důvodu naprosté zahlcenosti městských center rostoucí automobilovou dopravou. Jedná se zejména o ulice s převažující obchodní a společenskou funkcí, velkou koncentrací pěších a výrazně omezenou motorovou dopravou. Bohatý parter s velkým podílem malých obchodů je zasazený do úzkého uličního profilu. Dopravně zklidněný prostor umožňuje sociální kontakty i pobyt v atraktivním veřejném prostoru a nabízí příležitost k různým aktivitám. Ačkoli původně měli obchodníci v nově zaváděných pěších zónách obavu z odlivu zákazníků, jejich obavy se většinou nepotvrdily. Výzkumy z Kodaně například ukazují, že do pěších zón přichází až trojnásobný počet návštěvníků, než kdyby pěší zóna neexistovala.

Vznik nebo rozšiřování pěších zón může někdy vést ke snížení obchodní činnosti, devalvaci majetku a k přesunu ekonomické činnosti do jiných oblastí. V některých případech může dojít k nárůstu dopravy v okolí v důsledku přemístění dopravního zatížení. Proto již od počátků šedesátých let minulého století vznikají na okrajích pěších zón nebo v jejich blízkosti parkoviště.

### **Použitá literatura:**

- Heinritz, G., Klein, K. E., Popp, M. (2003). Geographische Handelsforschung. Berlin: Borntraeger.
- Neiberger, C., Hahn, B. (ed., 2020). Geographische Handelsforschung. Berlin: Springer Spektrum.
- Monnheim, R. (2000). Fussgängerbereich in deutschen Innenstädten. Entwicklungen und Konzepte zwischen Interessen, Leitbildern und Lebensstilen. Geographische Rundschau 52 (7-8), s. 40-46.
- Pez, P. (2000). Verkehrsberuhigung in Stadtzentren. Ihre Auswirkungen auf Politik, Ökonomie, Mobilität, Ökologie und Verkehrssicherheit - unter besonderer Berücksichtigung des Fallbeispiels Lüneburg. Archiv für Kommunalwissenschaften 39 (1), s. 118-145.
- Nuhn, H., Hesse, M. (2006). Verkehrsgeographie. Paderborn: UTB GmbH.

## 11. Liveability jako koncept pro živé ulice: přehled zahraničních přístupů

*Liveability*<sup>8</sup> je v současnosti diskutována mezi politiky po celém světě. Koncept *liveability* souvisí se snahami o zlepšení životních podmínek měst a rozvojem vitálních životaschopných městských center (Balsas, 2004). Dalším důvodem aktuálnosti konceptu je nárůst automobilismu od 60. let, který města nutí najít rovnováhu mezi dopravními a ekonomickými potřebami a cílem rozvoje místní komunity (Cervero, 2009). Je tedy vhodné zhodnotit, co v rámci konkrétní lokality přispívá k *liveability*<sup>9</sup> a co je nezbytnou součástí ulic přívětivých pro život obecně.

V této kapitole je představen přehled literatury zabývající se *liveability* ulic. Po něm následuje kategorizace nejčastěji používaných faktorů a indikátorů řazených podle fyzických, dopravních funkčních a sociálních charakteristik ulic. V závěru jsou prezentovány příklady různých přístupů a metod ke studiu ulic na různých prostorových úrovních (makroúroveň, mezoúroveň, mikroúroveň).

### Role ulic ve městě

Nejprve se pokusíme vymezit některé základní pojmy a funkce ulic. Ulice je dopravní tepna (McGraw-Hill Dictionary of Architecture and Construction, 2003), na které lidé cestují, žijí a pracují (Collins English Dictionary, nd.). Zde je nicméně vhodné rozlišit mezi silnicemi, které slouží primárně dopravě ("Street vs. Road", English Vocabulary) a ulicemi, které umožňují interakce veřejnosti. Ulice jsou ve městech „typicky lemovány budovami a veřejnými prostranstvími“ ("Manual for Streets", 2007, s. 15) a jsou místem, kde se lidé „účastní různorodých sociálních a rekreačních aktivit“ (Dumbaugh & Gattis, 2005, s. 283).

Již od starověku byly ulice považovány za centrum obchodu a socializace (Engwicht, 1999) a za důležitý prvek celkové prosperity města, který spojuje lidi různého původu a je příležitostí pro shromáždění (Gehl, 1987; Jacobs, J., 1961; Montgomery, 1998). Samotná přítomnost chodců na ulici je neodmyslitelným prvkem městského života, ekonomické a kulturní výměny, ale také bezpečnosti ulic (Jacobs, J., 1961; Montgomery, 1998; Negulescu, 2011).

Existuje několik teorií podoby ideální ulice (viz např. Sitte, 1889; Jacobs, J., 1961; Jacobs, A., 1995) přičítajících ulici zásadní význam v rozvoji města. V současnosti je nicméně za největší problém ulic považováno přehlcení dopravou (viz Appleyard, 1981; Dumbaugh & Gattis, 2005). Podle vyjádření Appleyarda je ulice dějištěm konfliktu mezi pobytem a dostupností, mezi obyvatelem a cestujícím, pouličním životem a hrozbou smrti“ (1981, s. 1). Na druhou stranu je nutné dodat, že ekonomická a kulturní úroveň do jisté míry závisí na kapacitě transportního systému města (Lynch, 1960). Vzhledem

---

<sup>8</sup> Háek a kol. (2018) přeložil *liveability* jako město příznivé pro život. V této kapitole budeme dále používat původní výraz *liveability* (podstatné jméno) a *liveable* (přídavné jméno), neboť překlad navržený Háekem a kol. (2018) by text neúměrně prodloužil.

<sup>9</sup> V diskuzích o *liveability* se často objevuje příbuzný koncept *walkability*, který je vhodné odlišit. Na úrovni celého města platí, že *walkable* prostředí pozitivně přispívá k *liveability* (Shamsuddin a kol., 2012). Na úrovni jednotlivých ulic lze různé typy ulic považovat za *walkable*, pokud poskytují podmínky pro pohodlnou chůzi a jsou přívětivé pro chodce. Na druhou stranu koncept *liveability* předpokládá přítomnost dalších funkcí, které místo činí vhodným pro život (viz Longman Exams Dictionary, 2009; Advanced Learner's Dictionary, Oxford, 1998). Lze tedy shrnout, že *walkability* ulice hodnotí z pohledu chodců, kdežto *liveability* zvažuje větší množství faktorů.

k nárůstu frekvence cest (třebaže s vyšší časovou efektivitou), jejichž cílem jsou schůzky motivované ekonomickými, symbolickými a emočními transakcemi (Popescu a kol., 2013), nabývá tento vztah na síle. V souvislosti s rozšířením vlastnictví auta v kombinaci s růstem významu nad-lokálních transakcí můžeme sledovat úpadek hlavních městských tříd, které dříve pulzovaly životem (Carmona, 2014). Pokud bychom měli shrnout předchozí, obnova prostředí a socio-kulturního významu ulice je považována za klíčovou pro městský rozvoj a růst (Negulescu, 2011).

## **Charakteristiky ulic příznivých pro život**

Mnoho studií zabývajících se „bezpečnými“ nebo „živými“ ulicemi se zaměřilo na jejich fyzické charakteristiky a funkce (např. služby a občanská vybavenost), které poskytují dostatečné podmínky pro život (viz Jacobs, A., 1995; Jacobs, J., 1961; Mehta, 2007). Již od iniciální studie Appleyarda a Lintella (1972) se výzkumy *liveable* ulic zaměřovaly na dopad dopravní problematiky na sociální interakce (viz Bosselmann et al., 1999; Sanders, 2013). Lze shrnout, že podoba fyzického prostředí, dopravní a funkční charakteristiky by měly rovněž umožňovat a přitahovat sociální interakce, poskytovat pocit bezpečí a budovat *vztah k místu*<sup>10</sup> (Istrate, 2016).

### ***Fyzické a morfologické charakteristiky ulic***

Přístup k fyzickým a morfologickým charakteristikám ulic doznal v průběhu vývoje urbanismu jistých změn. Třebaže modernistické pojetí urbanismu upřednostňovalo větší domovní bloky a méně ulic, aby se vyhnulo vzniku přelidněných oblastí a docílilo vyšší prostorové efektivity (Montgomery, 1998), později se ukázalo, že kratší bloky jsou pohodlnější pro chodce, neboť nabízejí více příležitostí pro změnu směru, a tudíž i pozvedají pouliční život (viz Jacobs, J., 1961; Montgomery, 1998).

Upřednostnění pohledu chodců vedlo také k přiznání důležitosti celkové image ulice, prostorovým dimenzím a architektonickým stylům sousedících budov (Kostof, 2005; Sitte, 1889; Jacobs, A. 1995; Manual for Streets, 2007). A podobně bylo poukázáno na význam dalších subjektivně vnímaných kvalit urbánního designu jako míra ohraničenosti (*enclosure*), specifický charakter (*imageability*), lidské měřítko, průhlednost parteru (*transparency*), různorodost (*complexity*), udržovanost nebo přítomnost pamětihodností (viz Clifton a kol., 2007; Ewing, Clemente, 2013).

Pro zvýšení frekvence chodců je dále doporučována přítomnost mobiliáře, přiměřené rozměry chodníku, přítomnost otevřených prostor podél ulic a parkové úpravy (viz Ewing & Clemente, 2013; Montgomery, 1998; Whyte, 1980). V posledních 30-40 letech byl kladen zvýšený důraz na zavádění parkových úprav, neboť bylo prokázáno, že pouliční stromy (a obecně vegetace) chrání před hlukem a znečištěním, plní estetickou funkci a pozitivně ovlivňují atmosféru ulic (Bosselmann et al., 1999; Dumbaugh & Gattis, 2005; Jacobs, A., 1995; Jacobs A. a kol., 2002).

V souvislosti s těmito debatami proto není překvapivé, že současné politiky se koncentrují na zatraktivnění veřejného prostoru, který má být ukázkou prosperity a sofistikovanosti (Stevens, 2009). Nicméně důraz na změny fyzických (nikoliv funkčních) struktur často vede k privatizaci veřejného prostoru a gentifikaci<sup>11</sup>, které přináší zavádění striktních pravidel a kontroly veřejného prostoru (viz

<sup>10</sup> V angličtině se používá výraz *sense of place*, který Daněk (2013) přeložil do češtiny jako *vztah k místu*. Dále tedy v textu budeme používat *vztah k místu*. Tento koncept je podrobněji představen v části zabývající se sociálními charakteristikami ulic.

<sup>11</sup> Gentrifikace je proces, během něhož část města změní svůj charakter (renovacemi), aby vyhovovala standardům bohatších obyvatel a podniků (střední a vyšší třídy). Často následuje vytlačení nízkopříjmových obyvatel a malých podniků (Zukin, Braslow, 2011; Dictionary.com, nedatováno).

Minton, 2006; Stevens, 2009). Vzhledem k důrazu, který je konceptem *liveability* kladen na kontakt s diverzitou a přítomnost různých typů uživatelů (Gallent & Wong, 2009; Stevens, 2009), lze hodnotit dopad těchto procesů na pouliční život negativně. Minton (2006) upozornila rovněž na to, že pokud jsou lidé obklopeni neatraktivním fyzickým prostředím, často preferují „pobyt“ v individualizovaném prostředí přístupném mobilními elektronickými zařízeními. Nadto přehlacení veřejného prostoru reklamou, která pouze vybízí k utrácení peněz, vede k převaze virtuálních mediálních obsahů nad skutečností (tamtéž).

### **Dopravní charakteristiky**

Značný důraz je v současnosti kladen na vznik prostředí přívětivého k chodcům a implementaci dopravu zklidňujících prvků (Appleyard, 1981; Gehl, 2010). Tyto principy jsou například součástí konceptu tzv. *sdílených ulic*<sup>12</sup>. Na *sdílené ulici* je povolen vjezd aut, ale rychlost je omezena na 15 km/h pomocí fyzických prvků a dopravního značení (Appleyard, Cox, 2006). *Sdílené ulice* a podobné koncepty<sup>13</sup> fungování ulic byly rozvinuty v Evropě, přičemž jejich společným znakem je, že řidiči by na takových ulicích „měli cítit, že je přirozené řídit pomalu“, a tím poskytnout více prostoru rozvoji místní komunity (Appleyard, Cox, 2006, s. 32). Dalšími přístupy jsou zavádění *pěších zón* a *zón bez aut* na obchodních ulicích, jejichž cílem je kromě zlepšení dostupnosti pro chodce také podpora obchodu. Zde je vhodné podotknout, že v některých případech přinesla jejich implementace vedlejší efekty, jako například nárůst dopravy v okolních ulicích, snížení dostupnosti služeb a počtů zákazníků. Tyto dopady mohou souviset s odklonem automobilové dopravy namísto jejího nahrazení dopravou pěší (Chiquetto, 1997). Ve Spojených státech 70. let reagovala některá města na nárůst automobilové dopravy zavedením konceptu *úplných ulic*. Cílem bylo, při zachování bezpečnosti a pohodlí, integrovat různé způsoby dopravy (chůze, cyklo doprava, městská veřejná doprava, osobní automobilová doprava) na každé ulici (McCann, 2013).

Vliv motorové dopravy na bezpečnost, hlučnost a znečištění vzduchu a jejich následný negativní dopad na psychologické vnímání ulic byl zdokumentován již Appleyardem a Lintellem ve studii z roku 1972. Tyto souvislosti byly následně potvrzeny řadou studií. Nicméně jak ukázal Bosselmann a kol. (1999), vztah mezi *liveability* a intenzitou dopravy nemusí mít vždy charakter nepřímé úměry. Například bulváry mají díky historickému významu a monumentálnímu uspořádání dominovanému stromořadím vyšší *liveability* než jiné konvenčně navržené ulice s nižší intenzitou dopravy. Obdobně Sanders a kol. (2015) nenašel statisticky signifikantní vztah mezi objemem dopravy a snižujícími se sociálními interakcemi. V závěru poznamenal, že ve Vietnamu „se zdá, že kolektivní společenská pouta jsou silnější, než bariéry představované dopravními proudy“ (s. 557). Lze tudíž spolu s těmito autory shrnout, že vnímání ulice je velmi subjektivní a závisí na mnoha faktorech.

Současně je vhodné poznamenat, že dopravní politika by neměla postupovat příliš nekompromisně proti automobilům, neboť v sociální realitě se vyskytují případy, kdy je použití automobilu nutné (cesty z jednoho konce města na druhý, transport zboží obchodníky) (Montgomery, 1998) a navíc (zejména pokud není poskytnuta dostupná alternativa k automobilu) může dojít ke snížení mobility a dostupnosti, a tím i ke zhoršení kvality života (Dumbaugh, Gattis, 2005).

Diskuzi o dopravních charakteristikách lze zhuštěně vyjádřit poukazem na panující shodu na modelu ulic, který integruje různé druhy dopravy (např. pomocí zklidnění) a různorodé uživatele (Cliffon a kol.,

---

<sup>12</sup> Koncept sdílených ulic (*woonerf*) byl zaváděn v Nizozemí v 60. – 70. letech. *Woonerf* lze doslova přeložit jako „obytný dvůr“ (Appleyard, Cox, 2006).

<sup>13</sup> Mezi obdobné koncepty známé z literatury řadíme například tzv. obytné ulice, sdílené prostory nebo nahé ulice. Na konci 90. let byly ve Velké Británii tyto koncepty zaváděny do podoby sítě, čímž vznikaly tzv. zóny bydlení (Appleyard, Cox, 2006).

2007; Gehl, 2010), protože takové ulice jsou bezpečnější a příznivější pro život, než ulice s příliš širokou vozovkou přístupnou pouze automobilům (Dumbaugh, Gattis, 2005).

### **Funkční charakteristiky ulic**

Jane Jacobs (1961) je považována za jednoho z prvních autorů, kteří zdůraznili důležitost způsobu využití území, tedy jak primárního využití<sup>14</sup>, tak sekundární různorodosti<sup>15</sup> využití, pro atraktivitu ulic. Sekundární různorodost je utvářena drobnými způsoby využití jako například kavárnami, galeriemi, obchody a zábavními podniky (Montgomery, 1998), jež jsou často souhrnně označovány jako občanská vybavenost<sup>16</sup> (Machado a kol., 2013). Zatímco některé způsoby využití jsou interaktivní, jiné mají velmi malý dopad na množství lidí na ulicích (Carmona, Tiesdell, 2007). Obecně ale platí, že velké množství zařízení, občanské vybavenosti a interakcí generuje více pěší dopravy a různorodější pouliční život (Ho, Douglas, 2008; Montgomery, 1998). Podobně lze zmínit, že ekonomické aktivity podporují komunitní a pouliční život (Jacobs, J., 1961; Mehta, Bosson, 2018; Carmona, Tiesdell, 2007). Například Whyte (1980) ukázal, že nároží s trafikami a neformálními prodejci byla nejatraktivnějšími místy z pohledu chodců v New Yorku.

Mnoho architektů a urbánních designerů věří, že ekonomické aktivity mohou oživit ulice (Appleyard, 1980; Gehl, 2010). Obdobně, političtí představitelé často považují ekonomickou prosperitu za přímý indikátor *liveability* ulic a komunit (viz Partners for Livable Communities, nedatováno). Avšak tento způsob uvažování může vést k odklonu od *place making*<sup>17</sup>, k (redukcionistickému) marketingu míst zaměřenému na zlepšování image, budování ekonomické výhody a přilákání turistů (Ho, Douglass, 2008).

Idylická ulice se smíšeným využitím, jak je popisována v literatuře, je spojována s přítomností široké škály různých obchodů, které poskytují jednoduchou pěší dostupnost každodenního zboží a služeb (Carmona, 2014), a tyto funkce rovněž v roli nakupujících přitahují různorodé sociální třídy (Istrate, 2019). V souvislosti s novými trendy v masové komercializaci (výstavba obchodních center) a nakupování přes internet, se počty místních obchodníků (a nakupujících) snižují, čímž se rovněž snižuje živost ulic a životaschopnost obchodní sítě (Carmona, 2014; Minton, 2006). Naopak velmi žádoucí jsou takové podniky, které slouží jako centra komunity, charakteristické například individualizovaným ztvárněním výloh, jež přitahují pozornost chodců (Mehta, 2007; Oldenburg, Brissett, 1982). Lze tedy shrnout, že atraktivita ulice z pohledu chodce se neodvíjí od pouhé přítomnosti různorodých obchodů, ale také od kvality zboží a služeb, které nabízejí (Mehta, 2008).

### **Sociální charakteristiky**

Práce Jane Jacobs (1961) rovněž výrazně ovlivnila pochopení sociálních charakteristik ulic. Jacobs například uvádí, že bezpečnost života ve městě je výsledkem uspořádání fyzického prostředí, neboť například okna do ulice a vzdálenost odstupů domů od ulice má vliv na pravděpodobnost, že obyvatelé domů budou shlížet na ulici, a tím jí kontrolovat (tamtéž). S tímto efektem souvisí poznání, že vnímání (ne)bezpečnosti je, spíše než se skutečným výskytem kriminality, spojeno s viditelností, osvětlením a

---

<sup>14</sup> Primární využití zahrnuje podle definice Jane Jacobs (1961; viz také Montgomery, 1998) bydlení, kanceláře, obchod, vzdělávání a rekreaci.

<sup>15</sup> Sekundární různorodost využití vzniká v návaznosti na primární využití (Jacobs, J., 1961; Montgomery, 1998).

<sup>16</sup> V angličtině se využívá výraz „amenities“.

<sup>17</sup> Jedná se o přístup k plánování, který přináší identitu a význam konkrétním městským prostorům. Lze shrnout, že cílem tohoto přístupu je vytvoření vztahu k místu (viz také sense of place).



pravděpodobností, že bude slyšet (případně) volání o pomoc (Llewelyn-Davis, 2000). Obecně lze říct, že přítomnost lidí přitahuje další lidi (Whyte, 1980) a že pohled na prázdné ulice není pro lidi atraktivní. Na druhou stranu hustotu zalidnění s pozitivním dopadem na živost ulic (Jacobs, J., 1961) je nutné odlišit od přelidněnosti ulic (Montgomery, 1998).

Lidské aktivity ve veřejném prostoru<sup>18</sup> lze rozdělit na nezbytné (např. nakupování, chůze za účelem dopravy), volitelné aktivity (procházení se, sportovní běh, sezení za účelem odpočinku, čtení si) a sociální aktivity zahrnující různé interakce s dalšími lidmi (povídání si, zdravení se). Pokud je ve veřejném prostoru dostatek příležitostí k zastavení, posezení, jezení atp., vzniká větší množství volitelných aktivit, a takové prostředí se následně může stát příhodným místem pro společenské aktivity (Gehl, 1987). Jane Jacobs (1961) se svým důrazem na diverzitu přirovnala dynamiku pouličního života k baletu, který není nikde identický, naopak je „vždy plný nových improvizací“ (s. 110).

Zohledněním fyzických charakteristik města, lidského vnímání a aktivit ve městě došlo k ustavení pojmu *vztah k místu* (Montgomery, 1998). *Vztah k místu* je utvářen žitou zkušeností a smyslovým vnímáním města. Například viditelné známky minulosti a ostatní detaily dodávají specifický charakter a identitu místu (Carmona, Heath, Tiesdell, 2010). V této souvislosti se doporučuje navrhovat místa tak, aby přetrvala a bylo je možné přizpůsobit měnícím se podmínkám (Madanipour, 2007). K síle *vztahu k místu* přispívá přítomnost následujících prvků: kulturní identity, míst setkávání, umění ve veřejném prostoru, pamětihodností a dalších prvků se specifickými charakteristikami a významem (Montgomery, 1998). *Place making*, který by *vztah k místu* měl budovat, zásadním způsobem podporuje vznik sociálního kapitálu<sup>19</sup> (Ho, Douglass, 2008), respektive aktivní participaci obyvatel na fungování širší komunity.

### **Charakteristiky, faktory a indikátory *liveable* ulic**

V rámci fyzických, dopravních, funkčních a sociálních charakteristik, které mají rozhodující vliv na kvalitu ulic (viz odstavce výše), byla na základě rešerše literatury sestavena hierarchicky organizovaná tabulka nejčastěji používaných faktorů a indikátorů (Tabulka 1). Tabulka zahrnuje jak hmatatelné (přímo měřitelné) indikátory, tak nehmotné (založené na subjektivním vnímání, tedy přímo neměřitelné) indikátory. Důvodem tohoto rozdělení je široce přijímaný názor, že zásadní roli hrají jak charakteristiky „města na povrchu“, tak i „města myslí“ (Pacione, 2003). Na základě znalosti místního kontextu je možné ze seznamu sestavit lokální seznam prioritních faktorů.

I přes kontextuální podmíněnost lze říct, že některé uvedené faktory a indikátory mají pozitivní a jiné negativní vliv na *liveability*. Obecně je možné tvrdit, že krátké bloky, krátký odstup domů od ulice, přítomnost malých obchodů, mobiliáře a parkových úprav pozitivně ovlivňují *liveability* (Jacobs, J., 1961; Gehl, 1987; Whyte, 1980). Na druhou stranu chybějící infrastruktura a nevyhovující přechody pro chodce mají negativní dopad (Appleyard, 1981; Gehl, 1987).

Zatímco menší objem dopravy a užší silnice jsou prosazovány pro zvýšení *liveability*, některé modely ulic s úplně zakázanou motorovou dopravou (*Radburn*<sup>20</sup>) mohou vést ke strachu z kriminality. Přestože vyšší míra bydlicích vlastníků domů může přinést vyšší pravděpodobnost rozvinutí sociálních vztahů na

<sup>18</sup> Viz také aplikace těchto kategorií ve výzkumu, který je součástí kapitoly zabývající se Náměstím Dr. E. Beneše v Ostravě v současně vydávané knize zaměřené na revitalizaci městských center v Česku.

<sup>19</sup> Sociální kapitál zahrnuje sociální normy a sítě vztahů, které umožňují jednat kolektivně (Woolcock, Narayan, 2000).

<sup>20</sup> Koncept *Radburn*, se kterým se experimentovalo v USA, zahrnoval slepé uličky, na nichž byl zakázán vjezd vozidel. Tato konfigurace následně vedla k obavám o bezpečnost na straně chodců (Clayden a kol., 2007).

rezidenčních ulicích, tento vztah není jednoznačný, neboť vlastnictví je propojeno s problémem dostupnosti bydlení (viz Bentzien et al., 2012; Earley, 2004). Navíc vznik sociálních vztahů může také záviset na dalších okolnostech, jako charakteristika přítomných sociálních skupin. Dalším příkladem nejednoznačného indikátoru je neformální pouliční prodej, jehož přítomnost je v některých kontextech spojována s živostí ulic (Whyte, 1980; Kim, 2015), zatímco jinde s nelegálními aktivitami a přelidněností ulic. Tudíž je vždy nutné pečlivě zvážit a vysvětlit, jak indikátory známé z literatury ovlivňují *liveability* ve studovaném kontextu.

Tabulka 10-1. Charakteristiky, faktory a indikátory liveable ulic			
Charakteristiky	Faktory	Indikátory	Doporučená literatura
Fyzické morfologické charakteristiky	a typ zástavby	historické období vzniku; velikost budov; podíl podlahových ploch (vzhledem k velikosti pozemku); populační hustota; rozměry bloků; propustnost bloků (počet vchodů)	Carmona, 2014; Montgomery, 1998; Bosselman et al., 1999; Sanders, 2013;
	průčelí	vzdálenost (odstup) domů od ulice; výška budov; poměr výšky budov k šířce ulice; kontinuita průčelí; <i>ohraničenost (enclosure)</i> ; <i>specifický charakter (imageability)</i> ; <i>lidské měřítko (human scale)</i> ; <i>průhlednost parteru (transparency)</i> ; <i>různorodost (complexity)</i> ; <i>paměťihodnosti, přehlednost</i>	Clifton et al., 2007; Ewing & Clemente, 2013; Jacobs, J., 1961; Sanders, 2013;
Dopravní charakteristiky	mobiliář a parkové úpravy	přítomnost pouličních stromů; zeleň na předzahrádkách; krajinné a vodní prvky; specifická topografie; velikost zastíněného chodníku; přítomnost mobiliáře a pouličního osvětlení	Clifton et al., 2007; Chow, 2014; Ewing & Clemente, 2013; Jacobs, A., 1995; Sanders, 2013; Moura et al., 2016;
	celková pozice v uliční síti	dostupnost veřejné dopravy; dostupnost destinací; hustota uliční sítě; konektivita ulic (přímost tras chodců); konektivita ulic v širší uliční síti; typ křížení ulic	Cervero, 2009; Hillier, 2014; Clifton et al., 2007; Sanders, 2013; Stangl & Guinn, 2011;
	charakter ulice	šířka chodníku; šířka silnice; snížení obrubníku; ohrazení a/nebo odstínění motorové dopravy; stav chodníku; stav vozovky; parkování	Clifton et al., 2007; Ewing & Clemente, 2013; Sanders, 2013;
	intenzita motorové dopravy	rychlost dopravy; objem dopravy; prvky regulující dopravu (semafony, dopravní značení, zpomalující prvky); složení dopravy; počet pruhů pro auta	Appleyard & Lintell, 1972; Bosselman et al., 1999; Clifton et al., 2007; Sanders, 2013;
	nemotorová doprava	intenzita cyklo dopravy; cyklostezky; intenzita pěší dopravy; překážky v cestě; prvky usnadňující přechod silnice; prvky pro invalidy	Clifton et al., 2007; Ewing & Clemente, 2013; Sanders, 2013;
	nebezpečnost dopravy	nehodovost; hluk a znečištění z dopravy; agresivní řidiči; respektování dopravních pravidel	Appleyard & Lintell, 1972; Sanders, 2013
	lokální ekonomika	podíl lokálně vlastněných obchodů; různorodost podniků; úroveň nájmu a cen nemovitostí v segmentu obchodních prostor; různorodost sociálního statusu zákazníků; přítomnost neformálních prodejců	Carmona, 2014; Greenspan, 2014; 2017; Istrate, 2019; Kim, 2015;

Tabulka 10-1. Charakteristiky, faktory a indikátory liveable ulic			
Charakteristiky	Faktory	Indikátory	Doporučená literatura
Funkční charakteristiky	dostupnost funkcí a občanské vybavenosti	využití území tvořící hranici ulice; veřejné vs. soukromé využití; služby a občanská vybavenost; poměr ne/obsazených prostorů obchodem v parteru budov; ne/aktivní průčelí (aktivní přizemí)	Carmona, 2014; Clifton et al., 2007; Ewing & Clemente, 2013; Istrate, 2019; Montgomery, 1998; Minton, 2006; Sanders, 2013;
	lokální ekonomika	podíl lokálně vlastněných obchodů; různorodost podniků; úroveň nájmu a cen nemovitostí v segmentu obchodních prostor; různorodost sociálního statusu zákazníků; přítomnost neformálních prodejců	Carmona, 2014; Greenspan, 2014; 2017; Istrate, 2019; Kim, 2015;
Sociální charakteristiky	vnímání bezpečnosti	zločinnost; přítomnost policejních stanic/příslušníků policie; fasády s okny do ulice; hrající si děti ve veřejném prostoru; přítomnost graffiti; <i>vnímaná úroveň bezpečí od kriminality a dopravy;</i>	Appleyard & Cox, 2016; Carmona, 2014; Ewing & Clemente, 2013; Jacobs, J., 1961; Gehl, 1987; Sanders, 2013;
	sociální interakce	přítomnost lidských aktivit; počet přátel a známých u rezidentů; venkovní posezení (zahrádky podniků / sezení a stoly pro veřejnost)	Appleyard & Lintell, 1972; Bosselman et al., 1999; Ewing & Clemente, 2013; Montgomery, 1998; Sanders, 2013;
	<i>vztah k místu</i>	<i>paměť místa; osobitý charakter; vnímání smyslových vjemů; velikost území považovaného za domov; čistota a udržovanost; setkávání místních; veřejné společenské akce; místa setkávání</i>	Appleyard & Lintell, 1972; Bosselman et al., 1999; Carmona, 2014; Carmona et al., 2010; Clifton et al., 2007; Ewing & Clemente, 2013; Gehl, 1987; Montgomery, 1998; Sanders, 2013;
	sociální kapitál	populační hustota; přítomnost subkulturních komunit; bydlení vlastníci nemovitosti; délka pobytu; výše příjmu; vzdělání; věk; pohlavi	Appleyard & Lintell, 1972; Bosselman et al., 1999; Clifton et al., 2007; Ewing & Clemente, 2013; Sanders, 2013;

Poznámka: nehmotné indikátory, které závisejí na lidském vnímání, a nejsou přímo měřitelné, jsou zvýrazněny *kurzívou*.

## Metodologické přístupy k výzkumu městských ulic

Výzkum ulic může probíhat na třech úrovních (Harvey, Aultman-Hall, 2016): 1) na makroúrovni se výzkumníci zabývají dispozicemi a strukturou celých měst nebo čtvrtí, respektive vztahy mezi ulicemi a charakterem uliční sítě z ptačí perspektivy; 2) na mezoúrovni ovlivňuje ulice velikost a uspořádání velkých objektů, jako jsou budovy nebo uliční zeleň<sup>21</sup>; 3) na mikroúrovni se pozornost výzkumníků zaměřuje na architektonický styl, užití materiály a detailní uspořádání ulice. Následující část představuje přehled metod používaných pro stanovení (fyzických, dopravních, funkčních a sociálních) charakteristik ulic, členěných podle třech úrovní analýzy.

### **Makroúroveň**

Na makroúrovni se běžně používá software GIS (geografické informační systémy), pro zachycení míry konektivity uliční sítě v celém městě. Například Ewing a Cervero (2010) zkoumali vzorce pěších proudů a došli k závěru, že chování chodců nejvíce ovlivňuje různorodost způsobů využití, hustota křížení ulic a počet destinací (míst zájmu) v rámci docházkové vzdálenosti.

Vzorce pohybu v rámci uliční sítě a prostorové uspořádání sítě je také možné zkoumat s využitím nástroje Space Syntax<sup>22</sup>. Hillier (2004) s jeho pomocí ukázal, že tradiční uspořádání ulic je vnímáno jako nejbezpečnější. Naopak tzv. gated communities<sup>23</sup>, charakteristické nižší mírou integrace s okolím, měly vliv na snížení pocitu bezpečí (tamtéž). Jisté omezení Space Syntax spočívá v tom, že nebere v potaz přesné rozměry ulic, ale hodnotí charakteristiky širší uliční sítě, což může vést k jisté nespolehlivosti výsledků (Ratti, 2004).

Nejnovějším trendem ve studiu ulic na makroúrovni je využití velkých objemů dat (tzv. big data) a strojového učení. Výhodou je časově a finančně efektivní analýza velkých vzorků ulic. Nejčastěji jsou v tomto přístupu využívány nástroje Google (Google Maps, Google Earth, Google Street View), které představují nejrozsáhlejší (co do pokrytí Země) volně přístupné mapové služby (Aghaabbasi et al., 2018). Například Li a kol. (2015) na základě analýzy obrázků Google Street View modifikoval algoritmus, který dokáže vyčíslit velikost zelené plochy viditelné z úrovně chodce („green view index“). Autoři prokázali, že rozdíly mezi výsledky „pozorováním“ počítače a pozorováním lidských výzkumníků<sup>24</sup> nejsou velké, a tudíž představuje Google Street View poměrně vhodný nástroj k hodnocení uliční zeleně.

Nicméně lze poznamenat, že tyto metody jsou (při současné technologické úrovni) vhodné pro odкрытие „struktur na makroúrovni“, ale „postrádají přesná geometrická data o objektech na mezoúrovni, jako například domy a stromy, které jsou klíčové pro hodnocení charakteru ulic“ (Harvey & Aultman-Hall, 2016, s. 155). Ukázkou studie na rozhraní mezi makroúrovni a mezoúrovni je práce Carmony (2014), který provedl komplexní šetření ulic zahrnující (obvyklou) rešerši literatury, analýzu map s pomocí GIS a realizaci terénního šetření. Na základě této studie rozvinul teoretický rámec pro studium hlavních

---

<sup>21</sup> Například bloky domů je možné analyzovat jak na makroúrovni (vzhledem k jejich charakteru v celých čtvrtích nebo městech) nebo na mezoúrovni (vzhledem k jejich přesným rozměrům, jakým způsobem jsou v jejich rámci budovy uspořádány a jakým způsobem utváří prostor mezi nimi, tedy ulici).

<sup>22</sup> Space Syntax využívá kvantitativní analýzu a prostorovou výpočetní technologii (Hillier, 2014). Tento nástroj byl vyvinut již v 70. – 80. letech.

<sup>23</sup> Jedná se o rezidenční objekty oddělené branou a často hlídané bezpečnostní službou, zaměřené na příslušníky vyšší třídy (např. Brabec, 2010). Tento termín se do češtiny nepřekládá.

<sup>24</sup> Rozdíly spočívaly v tom, že počítač považoval všechny zelené povrchy na ulici za vegetaci.

tříd (ulic), sestávající ze čtyř funkcí (fyzické struktury, sociální a ekonomické výměny, dopravy a nemovitostí). Došel k závěru, že ulice se smíšeným využitím a vysokou komplexitou představují jedny z nejdůležitějších míst v celém městě.

## **Mezouroveň**

Na mezourovni se pozornost tradičně zaměřovala na fyzické, estetické a morfologické charakteristiky ulic. Mnoho studií vzniklo v evropském kontextu již v 18. – 19. století, přičemž jejich závěry byly ve své době implementovány do podoby urbánního designu (Kostof, 2005). Výzkum tradičních evropských ulic se tudíž později stal jedním z inspiračních zdrojů konceptualizace *liveability* (Xie, 2012), přičemž se uplatnily metody průzkumu fyzických struktur v terénu a skicování (uliční perspektivy, hodnocení průřezu a půdorysu ulic). Například Sitte (1889) zastával názor, že s ohledem na estetický účinek je nutné věnovat pozornost všem třem dimenzím ulice, tedy objemu. Jacobs A. a kol. (2002) zachytil kresbou výraz nejikoničtějších světových bulvárů a zformuloval doporučení pro design úspěšných bulvárů (viz také Jacobs A., 1995). Tento typ studií se spíše zabýval emblematickými ulicemi, ale nevěnoval pozornost ostatním rolím ulic (rezidenční, dopravní, ekonomické).

Další typ studií ulic na mezourovni se zaměřil více na sociální charakteristiky ulic a potřeby chodců a dalších uživatelů. Jako základ tohoto typu studií posloužily poznatky Jane Jacobs (1961) o důležitosti následujících prvků: chodníků, pouličního života, aktivního maloobchodu v hustě osídlených oblastech (Hankins, Powers, 2009), směsi starých a nových budov, různorodosti způsobu využití, malých obchodů a krátkých bloků domů. Jane Jacobs (1961) rovněž formulovala teorii *eyes on the street*<sup>25</sup>, pro jejíž platnost je důležitý vhodný urbánní design a střední až vysoká populační hustota.

Krátce poté došlo k prvnímu užití výrazu *liveability* ve studii Appleyarda a Lintella (1972) zaměřené na srovnání třech paralelních ulic v San Franciscu s podobnými fyzickými charakteristikami, obydlených lidmi s podobným příjmem, nicméně s různou intenzitou dopravy. Autoři využili výzkum fyzických struktur a rozhovory s obyvateli a na jejich základě definovali pět indikátorů *liveability*: nebezpečnost dopravy, stres (včetně hluku a znečištění vzduchu), sociální interakce (počet přátel a známých rezidentů), soukromí a území domova a povědomí o okolním prostředí (jak dobře rezidenti znají svoji ulici). Následující (již komplexnější) studie *liveability* rozšířily indikátory o populační hustotu, zvýšily počet segmentů studovaných ulic (Bosselman et al., 1999), zvýšily vzorek respondentů nebo adaptovali otázky v rozhovorech do jiného kulturního kontextu (Sanders, 2013). Bylo zjištěno, že zvýšení objemu dopravy (z 200 vozidel/hod., 550 vozidel/hod. až na 900 vozidel/hod.) mělo vliv na snížení sociálních vazeb a zmenšení území, které rezidenti vnímali jako domov (oblast, kde se respondenti cítili příjemně jako ve vlastním domově) (Appleyard, Lintell, 1972). Následně Appleyard vznesl požadavek na takové ulice, kde by si obyvatelé mohli volně „sednout, konverzovat a hrát si“ (1980, s. 107).

Oproti tomu Whyte (1980) využil antropologického přístupu ke studiu veřejných prostorů (šestnáct malých náměstí, tři malé parky) v New Yorku s cílem zjistit, proč některé prostory „fungují“ a jiné ne. Na mezourovni vzal v potaz charakter fyzických struktur (budov a dalších prvků) a na mikroúrovni chování chodců. Na střechy okolních budov rozmístil kamery shlížející na ulici a na úrovni chodců použil mobilní kamery. Jako zásadní místa aktivit odhalil nároží ulic (lidé zde čekali „na zelenou“, ve frontě na rychlé občerstvení, nebo protože z nich byl dobrý výhled na pamětihodnosti, což často vedlo k rozvinutí konverzace mezi cizími lidmi) a obecně rozhraní mezi ulicí a jiným veřejným prostorem. Metodicky došel k závěru, že pozorování lidských aktivit a rozhovory jsou důležité zdroje informací o tom, co lidé

---

<sup>25</sup> Doslova lze přeložit jako „oči na ulici“. Tato teorie hovoří o podmínkách vytvoření bezpečných ulic skrze přirozenou kontrolu ulice samotnými obyvateli.



skutečně chtějí ve veřejném prostoru, přičemž zásadní implikací pro *liveability* je nezbytnost příležitostí k sezení (Whyte, 1980).

Na metody navržené Whytem (1980) navázal Jan Gehl (1987; 2010), který, inspirován poznatky z psychologie, ve studiu ulic a veřejných prostor uplatnil pozorování a behaviorální mapování<sup>26</sup>, deníkové záznamy, fotodokumentaci a zaznamenávání počtu chodců. Kromě pozitivních psychologických efektů vede kvalitní urbánní design a plánování k prodloužení času stráveného na ulici. To následně vede ke kumulování a větší diverzitě aktivit. Naopak nedostatek plánování a kvality urbánního designu vede k tomu, že se na ulicích odehrávají pouze nezbytné aktivity a lidé spěchají do přívětivějších prostor. Na základě výsledků výzkumu navrhl Gehl principy prostor tak, aby sloužili více potřebám chodců než řidičů, respektive aby podporovaly aktivní způsoby dopravy (chůze, cyklo doprava).

### **Mikroúroveň**

V rámci mikroúrovňových studií založených na terénním průzkumu je intenzita nemotorové dopravy uplatňována jako „oblíbený indikátor *liveable* urbanismu“. Mezi nejužívanější verze tohoto přístupu (Harvey, Aultman-Hall, 2016, s. 154) patří Systematic Pedestrian and Cycling Environmental Scan (SPACES, Pikora et al., 2002) navržený pro australský kontext a Pedestrian Environment Data Scan (PEDS, Clifton et al., 2007) pro severo-americký kontext. Podstata tohoto přístupu tkví v podrobném zaznamenávání fyzických charakteristik ulic (architektonické prvky, užití materiály) a uspořádání prostoru pro různé způsoby dopravy, a následném určení kvality prostoru pro chodce a cyklisty.

Odlíšný přístup zvolili Ewing a Clemente (2013), kteří se zaměřili na morfologické charakteristiky ulic pro posouzení kvality prostředí orientovaného na chodce. V prvním kroku nechali skrze vizuální hodnocení videonahrávek ulic panel odborníků posoudit vliv kvalit urbánního designu (*ohraničenost, lidské měřítko* atp.) na úroveň přívětivosti pro chodce. V dalším kroku byla provedena statistická analýza vlivu faktorů na přívětivost pro chodce. Na základě vyvinutého teoretického rámce bylo následně šesti studenty provedeno terénní šetření 588 segmentů ulic v New Yorku a identifikováno 51 subjektivně vnímaných kvalit ulic. V posledním kroku byl vytvořen nástroj pro měření pěti kvalit (viz Tabulka 1) s nejsilnějším vlivem na chování chodců.

Silnou stránkou těchto přístupů je dobré zachycení fyzických a funkčních aspektů ulic, potažmo vědecká průkaznost jejich výsledků skrze statistickou analýzu. Na druhou stranu tyto přístupy postrádají propojení se skutečnými lidskými důvody pro využití ulic (Harvey & Aultman-Hall, 2016; Kim, 2015). Na tento nedostatek reagoval Kim (2012, 2015), který pro hlubší pochopení sociálního života ulic Hanoje (Vietnam) využil metod kartografie (fyzický průzkum, mapování) a sociální etnografie (pozorování, rozhovory). Tímto přístupem se vyhnul dezinterpretaci, která by mohla pramenit z pouhého pozorování lidských aktivit bez přímého dotazování, proč ve skutečnosti lidé na ulicích pobývají. Kim (2012) tak vzal v potaz politickou funkci veřejného prostoru a sociální význam architektury a s prostorovou přesností zmapoval všechny nároky uživatelů a způsoby využití v různých denních dobách, stejně jako ve všední dny a o víkendech. Na základě této komplexní analýzy odhalil časoprostorovou dynamiku ulic a důležitost zahrnutí časové dimenze do plánování. Došel k závěru, že ulice se smíšeným způsobem využití představují flexibilní, komunitní a *liveable* prostředí (tamtéž).

---

<sup>26</sup> Behaviorální mapování (viz behaviour – chování) spočívá v zaznamenávání, co se děje na zkoumaném segmentu ulice. Různé aktivity (např. chůze, stání, konverzace a sezení dospělých, hra dětí) jsou následně pomocí symbolů zaneseny do mapy zkoumaného prostoru (blíže Gehl, Svarre, 2013).

## Závěr

Tato kapitola zhodnotila charakteristiky ulic, kterým je vhodné věnovat pozornost při studiu *liveability*. Na základě širokého přehledu literatury byl vyvinut hodnotící rámec *liveability* zahrnující faktory a indikátory řazené podle fyzických, dopravních, funkčních a sociálních charakteristik (viz Tabulka 1). Historicky se výzkumníci zaměřovali zejména na fyzické charakteristiky a potřeby dopravy. Následně na základě poznatků Jane Jacobs (1961) se pozornost obrátila k funkčním a sociálním charakteristikám a studie Appleyarda a Lintella (1972) připoutala pozornost k dopadu dopravy na pouliční život. Nutnost najít rovnováhu mezi dopravní a sociální (a později i environmentální) rolí ulic vedla k rozvoji konvenčních, ale i technologicky pokročilých metod výzkumu. Pro ilustraci různých metodologických přístupů byl v druhé části kapitoly prezentován přehled výsledků nejzásadnějších výzkumů uspořádaný podle úrovně analýzy (makroúroveň, mezoúroveň, mikroúroveň). Cílem kategorizace nejdůležitějších faktorů, indikátorů a metodických přístupů výzkumu *liveable* ulic bylo poskytnout nástroje pro využití v praxi rozvoje a výzkumu města.

Aby intervence byla úspěšná, je nutné nejprve provést analýzu předmětného území, přičemž je možné využít navržené indikátory, které je však vhodné přizpůsobit studovanému kontextu. S ohledem na cíle studie a míru podrobnosti se navrhuje výzkumné nástroje. V praxi často dochází k prolínání mezi úrovněmi analýzy: na makroúrovni jsme schopni pochopit širší kontext ulic; na mezoúrovni můžeme například odhalit, jak uspořádání budov ovlivňuje směry proudění lidí; mikroúrovňová analýza může odhalit (ne)soulad mezi použitými materiály, designem a architektonickými styly na jedné straně a vnímáním a aktivitami uživatelů ulic na straně druhé. Třebaže zaměření pouze na jednu z charakteristik (fyzické, dopravní, funkční, sociální) ulic může zkrátit a zjednodušit studii, zkušenosti ukazují, že nejzajímavějších výsledků (viz zejména Carmona 2014; Jacobs, J., 1961; Kim, 2015) dosáhly studie, které kombinovaly různé metody a úrovně analýzy. Pouze tak je možné odhalit komplexní realitu, jak se jednotlivé charakteristiky vzájemně ovlivňují.

Snaha vymezit prvky *liveable* ulic je v Západních zemích v centru pozornosti urbanistického výzkumu již padesát let. Vzhledem k faktu, že diskuze o *liveability* může generovat intervence stojící ve vzájemném konfliktu (podmínky pro motorizovanou dopravu vs. podmínky pro chodce a bezpečnost dětí; podmínky pro sociální interakce vs. čisté prostředí atp.), snaha o definování nejefektivnějšího přístupu k vytvoření *liveable* ulice pokračuje i v současných městech. Poskytnutí prostoru pro rozvoj sociální role ulic je pro *liveability* klíčové, nicméně závisí na souhře mezi fyzickými, dopravními a funkčními charakteristikami, které utváří politika, plánování a urbánní design.

### Použitá literatura:

- Aghaabbasi, M., Moeinaddini, M., Shah, M. Z., a Asadi-Shekari, Z. (2018). Addressing issues in the use of Google tools for assessing pedestrian built environments. *Journal of Transport Geography*, 73, 185–198. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2018.10.004>
- Appleyard, D. (1981). *Livable Streets*. Berkeley: University of California Press.
- Appleyard, D. (1980). Livable Streets: protected Neighborhoods? *Annals of the American Academy of Political and Social Science AAPSS*, 451, 106–117. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1043165>
- Appleyard, B. a Cox, L. (2006). *At Home in the Zone*. *Planning*, 72(9), 30–35. Dostupné z [https://nacto.org/docs/usdg/at\\_home\\_in\\_the\\_zone\\_appleyard.pdf](https://nacto.org/docs/usdg/at_home_in_the_zone_appleyard.pdf)
- Appleyard, D. a Lintell, M. (1972). The environmental quality of city streets: the residents' viewpoint. *Journal of the American Institute of Planners*, 38(2), 84-101.
- Balsas, C. J. (2004). Measuring the livability of an urban centre: an exploratory study of key performance indicators. *Planning, Practice & Research*, 19(1), 101-110.

- Bentzien, V., Rottke, N., a Zietz, J. (2012). Affordability and Germany's low homeownership rate. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, 5(3), 289–312. <https://doi.org/10.1108/17538271211243616>
- Bosselmann, P., Macdonald, E. a Kronemeyer, T. (1999). Livable streets revisited. *Journal of the American Planning Association*, 65(2), 168-180.
- Brabec, T. (2010). Gated communities: uzavřené a střežené rezidenční lokality. In: Sýkora, L., ed., *Rezidenční segregace* (s. 91-98). Praha: Univerzita Karlova.
- Carmona, M. (2014). London's local high streets: The problems, potential and complexities of mixed street corridors. *Progress in Planning*, 100, 1-84.
- Carmona, M., Heath, T., Oc, T. a Tiesdell, S. (2010). *Public Places - Urban Spaces. The dimensions of urban design*. 2nd ed. Oxford: Architectural Press.
- Carmona, M. a Tiesdell, S., eds., (2007). *Urban design reader*. Routledge.
- Cervero, R. (2009). Transport infrastructure and global competitiveness: Balancing mobility and livability. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 626(1), 210-225.
- Clayden, A., Mckoy, K. a Wild, A. (2006). Improving residential liveability in the UK: Home zones and alternative approaches. *Journal of Urban Design*, 11(1), 55-71.
- Clifton, K. J., Smith, A. D. L. a Rodriguez, D. (2007). The development and testing of an audit for the pedestrian environment. *Landscape and urban planning*, 80(1-2), 95-110.
- Collins Dictionary (online): 'street'. Dostupné z <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/street>, checked on 7/9/2018.
- Daněk, P. (2013). *Geografické myšlení: úvod do teoretických přístupů*. Brno: Masarykova univerzita.
- Dictionary.com. (n.d.). 'gentrification'. Dostupné z <https://www.dictionary.com/browse/gentrification>
- Dumbaugh, E. a Gattis, J. L. (2005). Safe streets, livable streets. *Journal of the American Planning Association*, 71(3), 283-300.
- Earley, F. (2004). What Explains the Differences in Homeownership Rates in Europe? *Housing Finance International*, (September), 25–30.
- English Vocabulary (n.d.): 'Street vs. Road'. Dostupné z <http://www.vocabulary.cl/english/street-road-difference.htm>, checked on 10/30/2018.
- Engwicht, D. (1999). *Street reclaiming. Creating livable streets and vibrant communities*. Gabriola Island, BC: New Society Publishers.
- Ewing, R. a Cervero, R. (2010). Travel and the built environment: A meta-analysis. *Journal of the American planning association*, 76(3), 265-294.
- Ewing, R. H. a Clemente, O. (2013). *Measuring urban design. Metrics for livable places*. Washington, D.C.: Island Press.
- Gallent, N. a Wong, C. (2009). Introduction: Place shaping, spatial planning and liveability. *Town Planning Review*, 80(4-5), 353-358.
- Gehl, J. (1987). *Life between buildings. Using public space*. Washington, D.C.: Island Press.
- Gehl, J. (2010): *Cities for people*. Washington, D.C.: Island Press.
- Gehl, J. a Svarre, B. (2013). *How to study public life*. Washington, D.C.: Island Press.
- Greenspan, A. (2014). *Shanghai future. Modernity remade*. New York, NY: Oxford University Press.
- Hankins, K. B. a Powers, E. M. (2009). The disappearance of the state from "livable" urban spaces. *Antipode*, 41(5), 845-866.
- Harvey, C. a Aultman-Hall, L. (2016). Measuring urban streetscapes for livability: A review of approaches. *The Professional Geographer*, 68(1), 149-158.
- Hák, T., Janoušková, S. a Moldan, B. (2018). Udržitelné nebo chytré město?. *Urbanismus a územní rozvoj*, 21(1), 14-25.

- Hillier, B. (2014). Space Syntax as a method and as a theory. In V. Oliveira, P. Pinho, L. M. Batista, T. Patatas, & C. Monteiro, eds., *Our Common Future in Urban Morphology (International Seminar on Urban Form, ISUF)*. Dostupné z <http://isuf2014.fe.up.pt/Hillier.pdf>
- Hillier, B. (2004). Can streets be made safe? *URBAN DESIGN International*, 9(1), 31–45. <https://doi.org/10.1057/palgrave.udi.9000079>
- Ho, K. a Douglass, M. (2008). Globalisation and liveable cities: Experiences in place-making in Pacific Asia. *International Development Planning Review*, 30(3), 199-213.
- Chiquetto, S. (1997). The environmental impacts from the implementation of a pedestrianization scheme. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 2(2), 133-146.
- Chow, R. Y. (2014). In a Field of Party Walls: Drawing Shanghai's Lilong. *Journal of the Society of Architectural Historians*, 73(1), 16-27.
- Istrate, A. L. (2019). *Defining Liveability in a Chinese context: determining the qualities of liveability at the level of the street in Shanghai*. University of Liverpool.
- Istrate, A. L., (2016). *Theoretical Foundations on Liveability at the Level of the Street in Shanghai*. For the Great Asian Streets Symposium (GASS), *Asian Streets in the Dynamics of Change*. Singapore, 12-13 Dec. 2016.
- Jacobs, A. B. (1995). *Great streets*. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Jacobs, A. B., Macdonald, E. a Rofé, Y. (2002). *The boulevard book. History, evolution, design of multiway boulevards*. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Jacobs, J. (1961): *The death and life of great American cities*. New York, NY: Modern Library.
- Kim, A. M. (2015). *Sidewalk city. Remapping public space in Ho Chi Minh City*. Chicago, London: The University of Chicago Press.
- Kim, A. M. (2012). The mixed-use sidewalk: vending and property rights in public space. *Journal of the American Planning Association*, 78(3), 225-238.
- Kostof, S. (2005). *The City Assembled: The Elements of Urban Form Through History*. Thames & Hudson; Reprint edition (January 17, 2005).
- Li, X., Zhang, C., Li, W., Ricard, R., Meng, Q., & Zhang, W. (2015). Assessing street-level urban greenery using Google Street View and a modified green view index. *Urban Forestry & Urban Greening*, 14(3), 675–685. <https://doi.org/10.1016/j.ufug.2015.06.006>
- Longman Exams Dictionary (2009). *'liveable', 'livable'*. Pearson Education Limited, England.
- Llewelyn-Davis. (2000). *Urban Design Compendium 1*. Dostupné z <https://www.newham.gov.uk/Documents/Environment and planning/UrbanDesignCompendium.pdf>
- Lynch, K. (1960). *The image of the city*. Cambridge: The MIT Press.
- Madanipour, A. (2007). *Designing the city of reason*. Foundations and frameworks. London, New York, NY: Routledge.
- Machado, A. F., Simões, R. F. a Diniz, S. C. (2013). Urban amenities and the development of creative clusters: the case of Brazil. *Current Urban Studies*, 1(04), 92.
- *Manual for Streets* (2007). Dostupné z [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/341513/pdfmanforstreets.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/341513/pdfmanforstreets.pdf), checked on 6/25/2018.
- McCann, B. (2013). *Completing our streets. The transition to safe and inclusive transportation networks*. Washington, D.C., London: Island Press.
- McGraw-Hill Dictionary of Architecture & Construction: *'street'*. Dostupné z [https://archive.org/stream/Dictionary\\_of\\_Architecture\\_Construction/Dictionary\\_of\\_Architecture\\_Construction\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/Dictionary_of_Architecture_Construction/Dictionary_of_Architecture_Construction_djvu.txt), checked on 7/9/2018.
- Mehta, V. (2007). Lively streets: Determining environmental characteristics to support social behavior. *Journal of Planning Education and Research*, 27(2), 165–187. <https://doi.org/10.1177/0739456X07307947>
- Mehta, V. (2008). Walkable streets: Pedestrian behavior, perceptions and attitudes. *Journal of Urbanism*, 1(3), 217–245. <https://doi.org/10.1080/17549170802529480>

- Mehta, V. a Bosson, J. K. (2018). Revisiting lively streets: Social interactions in public space. *Journal of Planning Education and Research*, 14(1). DOI: 10.1177/0739456X18781453.
- Minton, A. (2006). *What Kind of World are We Building? The Privatisation of Public Space*. RICS. Dostupné z [https://docs.wixstatic.com/ugd/e87dab\\_c893a52a18624acdb94472869d942a09.pdf](https://docs.wixstatic.com/ugd/e87dab_c893a52a18624acdb94472869d942a09.pdf)
- Montgomery, J. (1998). Making a city: Urbanity, vitality and urban design. *Journal of urban design*, 3(1), 93-116.
- Moura, F., Cambra, P., & Gonçalves, A. B. (2017). Measuring walkability for distinct pedestrian groups with a participatory assessment method: A case study in Lisbon. *Landscape and Urban Planning*, 157, 282–296. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2016.07.002>
- Negulescu, M. H. (2011). *Mobilitate și formă urbană [Mobility and urban form]*. Aspecte teoretice. Bucurest: Editura Universitară "Ion Mincu".
- Oldenburg, R. a Brissett, D. (1982). The third place. *Qualitative sociology*, 5(4), 265-284.
- Oxford Advanced Learner's Dictionary (1998): 'liveable'. Oxford University Press, Oxford.
- Pacione, M. (2003). Urban environmental quality and human wellbeing—a social geographical perspective. *Landscape and Urban Planning*, 65(1–2), 19–30. [https://doi.org/10.1016/S0169-2046\(02\)00234-7](https://doi.org/10.1016/S0169-2046(02)00234-7)Partners for Livable Communities (nedatováno): *What is Livability*. [online, cit. 8. 7. 2018] Dostupné z <http://www.livable.org/component/content/article/271>.
- Pikora, T. J., Bull, F. C., Jamrozik, K., Knuiman, M., Giles-Corti, B. a Donovan, R. J. (2002). Developing a reliable audit instrument to measure the physical environment for physical activity. *American journal of preventive medicine*, 23(3), 187-194.
- Popescu, E. B., Udriște, Ș. S., Tabacu, G. A., Zamfirescu, M., Zeki, H. a Mihalache, A. (2003). *Reabilitarea cu respectarea standardelor de Eurostații a gărilor de călători [The Rehabilitation of Train Stations considering Eurostation standards]*: Bucharest: University of Architecture and Urbanism Ion Mincu.
- Ratti, C. (2004). Space Syntax: Some Inconsistencies. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 31(4), 487–499. <https://doi.org/10.1068/b3019>
- Sanders, P. B. A. (2013). *Traffic and Livability in Hanoi, Vietnam. Exploring the impact of traffic volume on livability of residents in Hanoi*. Master thesis. Enschede: University of Twente.
- Sanders, P., Zuidgeest, M. a Geurs, K. (2015). Liveable streets in Hanoi: a principal component analysis. *Habitat International*, 49, 547-558.
- Shamsuddin, S., Hassan, N. R. A., & Bilyamin, S. F. I. (2012). Walkable Environment in Increasing the Liveability of a City. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 50, 167–178. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.08.025>
- Sitte, C. (1889) edited by Eftenie, R., Derer, H. a Eftenie, M.: *Arta construirii oraselor: Urbanismul dupa principiile sale artistice [The Art of Building Cities: City building according to its artistic fundamentals]*. Traducerea si ingrijirea editiei. Bucuresti: Editura Tehnica.
- Stangl, P., & Guinn, J. M. (2011). Neighborhood design, connectivity assessment and obstruction. *URBAN DESIGN International*, 16(4), 285–296. <https://doi.org/10.1057/udi.2011.14>
- Stevens, Q. (2009). 'Broken'public spaces in theory and in practice. *Town Planning Review*, 80(4-5), 371-392.
- Whyte, W. H. (1980). *The social life of small urban spaces*. Thirteenth printing. New York, NY: Project for Public Spaces.
- Xie, J. (2012). Human Dimensions of the Street: The Origin and Formation of the Traditional Chinese Street in the Tang-Song Period. *Journal of Urban Design*, 17(3), 389-412.
- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social Capital: Implications for Development Theory, Research, and Policy. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249. <https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>
- Zukin, S. a Braslow, L. (2011). The life cycle of New York's creative districts: Reflections on the unanticipated consequences of unplanned cultural zones. *City, Culture and Society*, 2(3), 131-140

## 12. Management center měst na příkladu Velké Británie

Velkou Británii lze právem považovat za „kolébku“ managementu center měst, minimálně v rámci Evropy. Tento model lze velmi zjednodušeně charakterizovat jako měkký nástroj pro obnovu a posílení městských center založený na procesu komunikace a koordinace mezi stranou nabídky a poptávky (viz např. Rumpel 2002). Přestože Velká Británie se institucionálně odlišuje od kontinentální Evropy, dlouhá historie managementu městských center skýtá cennou inspiraci i pro kontext Česka. Jelikož jsme si vědomi, výše uvedených odlišností, považujeme za nezbytné poskytnout v této kapitole přehledný a srozumitelný nástin vývoje, aktérů a nástrojů managementu center měst, tak aby byly důsledně odlišeny kontextuální specifika (aktéři, mechanismy, procesy) na straně jedné a přenositelné zdroje inspirace na straně druhé (viz např. Hassink 2019).

Předložená kapitola je členěna do dvou základních, vzájemně komplementárních bloků. První blok popisuje a analyzuje model *Town centre managementu* (volně přeloženo jako management center měst, dále jen TCM) od jeho historie a vymezení, přes aktéry, způsoby/formy organizace až po přehled palety možných opatření a nástrojů. Druhý blok přibližuje implementaci modelu na příkladu tří konkrétních měst – Wigan, Doncaster a Rotherham. V závěru jsou diskutovány aktuální výzvy center měst ve Velké Británii.

### Pozadí vniku Town Centre Managementu a jeho vymezení

Podobně jako ve většině měst v Evropě (Siebel 2000) představovala historicky městská centra dominantní prostory s nejvyšší koncentrací ekonomických, sociálních a kulturních aktivit. Tento unikátní status byl postupně oslabován od 50. let minulého století s nástupem rozličných trendů (Evans 1997).

V prvních dvou dekádách druhé poloviny 20. století bylo možné sledovat dva klíčové procesy. Prvním byla rekonstrukce a revitalizace válkou poničených městských center, jakož i výstavba menších vnitroměstských obchodních center. Druhým, paralelně působícím procesem, byla první vlna dekoncentrace maloobchodu a dalších služeb mimo městská centra, přesněji z hlavních nákupních ulic, do okrajovějších částí kompaktního města.

Od 70. let se pak plně začíná projevovat nástup nových obchodních formátů v podobě obchodních center, které byly budovány v zázemí měst (*out-of town development*) zpravidla podél významným silničních tahů (tzv. *ribbon development*, Tallon 2013). Ve srovnání s kontinentální Evropou se však jednalo spíše o menší a specializovaná obchodní centra (Guy 2002).

Od 80. let, i vlivem nástupu Margaret Thatcherové a implementací silně liberálních politik a prostorové deregulace (Lawless 1991; Allmendinger 1997), byl proces budování obchodních center akcelerován. Dopady ekonomické a prostorové liberalizace dokumentují Bahn a Potz (2007), když poukazují na dvojitý charakter těchto dopadů. Za prvé se jednalo o posilování koncentrace na straně nabídky. Zatímco v roce 1973 zaujímal pět největších obchodních řetězců v segmentu potravin 30 % trhu, v roce 1988 přes 56 % a v roce 1997 atakoval podíl největších subjektů již téměř 70 %. Za druhé se proměnila prostorová distribuce maloobchodní nabídky. Mezi lety 1983 až 1997 se navýšil podíl obchodních jednotek mimo města z 8,5 % na 22 %. Určitý prostorový obrat maloobchodní nabídky ilustruje skutečnost, že v roce 1995 byly místy s největším obratem velká obchodní centra (*Meadowhall*, *MetroCentre*, *Merry Hill*), a nikoliv již centra velkých měst, jak tomu bylo v minulosti.



Tallon (2013) uvádí, vedle výše diskutované nové maloobchodní konkurence, další dvě příčiny úpadku městských center.

Demografické změny hnané rezidenční suburbanizací měly za následek odliv kupní síly a nastartování procesu sociální filtrace, což se negativně promítlo do sociálně-demografické struktury center měst. Situaci rovněž negativně ovlivnily zděděné vlastnosti městských center, jako špatná dopravní situace a problémy s parkováním, negativní image, zastaralá infrastruktura a budovy či vysokou funkční (obchodní jednotky s menší metráží) a taktéž vlastnická fragmentace (např. Guy 2005).

Reakce veřejného sektoru na neutěšený a zhoršující se stav městských center byla trojí povahy. Došlo ke změně legislativy prostorového plánování na národní úrovni v podobě vzniku prováděcích pokynů k plánování pro vybrané tematické oblasti (*planning policy guidance notes PPG*), včetně maloobchodu (*PPG6*), přičemž PPG6 byl aktualizován v letech 1993 a 1996. Hlavním cílem byla regulace výstavby nových obchodních center mimo města a podpora rozvoje center měst, kdy dotčený developer musel prostřednictvím tzv. „sekvenčního testu“ dokládat (environmentální, ekonomické, sociální) dopady nového projektu na stávající městské centrum (Pal a kol. 2001). Zjednodušeně lze přirovnat PPG6 ke známějšímu plánovacímu nástroji jakým je Studie hodnocení dopadů na maloobchod (*Retail Impact Assessment*, Spilková 2010). Reálné dopady této legislativy byly z řady důvodů omezené (Guy 2002; Hallsworth a Coca-Stefaniak 2018). Ostatně Guy (1998) empiricky doložil výrazné navýšení (až desetinásobek) prodejních ploch na konci 90. let v regionálních obchodních centrech ve srovnání s obchodními centry v 80. letech.

Druhým přístupem byla urbánní regenerace zaměřená na posilování bydlení (např. podpora gentrifikace), kulturní infrastruktury (kulturou tažená regenerace, Slach a Boruta 2012), ekonomiky či spotřeby ve formě tzv. „noční ekonomiky“ (Tallon 2013). Podpora spotřeby v oblasti maloobchodu, především hlavních ulic (*high streets*), byla od přelomu milénia doplněna výstavbou velkých vnitroměstských obchodních center (Lowe 2005), jejichž dopady jsou však sporné (viz příklad Wigan). Třetím přístupem (modelem) k obnově center měst se ve druhé polovině 80. let stal TCM, který byl jakousi měkkou součástí regeneračních snah. Jak již bylo uvedeno výše, v 80. letech prodělávala politika rozvoje měst ve Velké Británii rozsáhlé změny. Jednou ze změn byl taktéž posun od manažerského přístupu k řízení měst směrem k více podnikatelskému přístupu (např. Hall a Hubbard 1996; Rousseau 2009). Zmíněný posun zvýraznil pozici a roli privátních subjektů. Není proto překvapivé, že prvními iniciátory TCM byly celonárodní maloobchodní řetězce, z nichž ti nejvýznamnější byly *Marks & Spencer* a síť lékáren *Boots*. Tito aktéři ve snaze udržet hodnotu jejich nemovitostí představili řadu opatření k zachování maloobchodních aktivit na hlavních nákupních třídách (Otsuka a Reeve. 2007a).

Model TCM se etabloval jako přístup pro řešení úpadku městských center, což potvrzuje nárůst počtu manažerů TCM mezi roky 1986 až 1996 z 0 na 182, respektive 450 v roce 2004 (Warnaby a kol. 2005). Přestože se dnes prolíná, či je nahrazován novějším modelem *Business improvement districts* (Jones a kol. 2003), a vzhledem k malé relevanci (neexistence příslušné legislativy) novějšího modelu pro kontext Česka, budou právě tomuto třetímu přístupu věnovány následující stránky.

## **Základní rysy Town Centre Managementu**

Model TCM není nikterak ukotven v legislativně, proto není překvapivé, že doposud nepanuje mezi teoretiky a ani praktiky jasná shoda na jeho přesné definici či vymezení. V prvních pokusech o vymezení na počátku 80. let minulého století bylo nahlíženo na TCM výlučně z perspektivy maloobchodu, a proto jeho primárním cílem bylo zlepšení kvality nakupování v centru (Warnaby a kol. 1998). Postupem času

se chápání TCM rozšiřovalo, čemuž odpovídá i relativně využívaná definice od J. Baldocka, který jej definoval jako „komplexní reakci na konkurenční tlaky, které zahrnují rozvoj, management a propagaci městského centra (Otsuka a Reeve 2007a, s. 436). Více praktické chápání TCM nabízí Asociace manažerů městských center, která ho považuje za: „... efektivní koordinaci soukromého a veřejného sektoru, včetně odborníků místních samospráv za účelem společného vytvoření úspěšného městského centra na základě společné komunikace“ (Coca-Stefaniak a kol. 2009, s. 75). Na základě výše uvedeného, můžeme stručně shrnout hlavní principy TCM, které jsou společná komunikace, kooperace, propagace mezi soukromými, veřejnými a neziskovými subjekty, jejímž cílem je zvyšování atraktivity (konkurenční výhody) městského centra prostřednictvím strategického rozvoje (více viz níže).

## Typologie, principy a aktéři Town Centre Managementu

Jak již bylo uvedeno, TCM je měkký a prakticky orientovaný model, proto je jeho typologie v sociální realitě vysoce variabilní. Dle Warnaby a kol. (1998) lze rozlišit typ TCM dle následujících kritérií:

### 1. Organizační struktura:

- fórum – veřejná správa a soukromé poradenství,
- poradní sbor – veřejná správa a participace soukromého sektoru,
- sdružení – společné řízení.

### 2. Organizační řízení:

- specializovaný odbor,
- koordinující městský manažer,
- ad hoc manažerský tým.

### 3. Typ financování:

- pokrytí personálních nákladů,
- nové přerozdělení zdrojů místní samosprávy,
- opakující se poplatky soukromého sektoru,
- grantový režim,
- příspěvky (pevné sazby).

### 4. Rozsah činností:

- údržbový – zahrnuje údržbu infrastruktury městského centra, nabídku služeb a dohled nad pořádkem,
- rozvojový – týká se plánování a zlepšování stavu okolí,
- propagační – týká se rozvoje akcí v centru a propagace centra zákazníkům v širším regionu.

Druhým možným rozdělením TCM typů je úroveň formality (Medway a kol. 2006, cit. v Coca-Stefaniak a kol. 2009, s. 76).

Bez ohledu na typ zvolených kritérií a způsobu implementace by mělo být klíčovým principem TCM zapojení, co nejširší skupiny aktérů. Jejich postavení a vzájemné vztahy se odlišuje dle fáze životního cyklu, ve kterém se daná organizace TCM nachází. Podobně jako v případě jiných organizací, ať již formální či neformální povahy (např. Menzel a Fornahl 2009), můžeme zjednodušeně identifikovat čtyři fáze: iniciační, počáteční, růstovou a fázi zralosti.

První fáze nastává ve chvíli, kdy vnější konkurenční tlaky či nějaká hrozba dají impuls pro utvoření TCM. Počáteční fází rozumíme stav, ve kterém hraje hlavní roli místní iniciativa s veřejným sektorem. Zpravidla jsou zjišťovány potřeby aktérů v území, případně jsou organizována setkání a diskuze s veřejností. Ve fázi růstu je pro vedení TCM typická ad hoc spolupráce. Identifikují se problémy, korigují náklady, vypracovává se vize, rozvojová strategie a podnikatelský plán, ustanovuje se manažer a dojedná se akční plán. V poslední fázi zralosti dochází k formálnímu ustanovení organizací či

městských sdružení, kde může převažovat role soukromého sektoru. V této fázi se formulují rozvojové projekty, pro které se pravidelně získávají peníze, nabírají se zaměstnanci a uzavírají smlouvy s třetími stranami (Warnaby a kol. 1998; Falk a Johnson 1997).

Jak již bylo uvedeno, TCM stojí na procesech vzájemné komunikace a koordinace mezi skupinou rozličných aktérů. V nejobecnější rovině můžeme hovořit o aktérech ze soukromého, veřejného a neziskového sektoru, kteří v ideálním případě nabízejí své znalosti a prostředky k formulování společné vize budoucnosti centra a ke zformulování krátkodobého či dlouhodobého koordinovaného akčního plánu na základě této vize (Hospers 2017). Håkansson a Lagin (2014) uvádějí, v čem se mohou zájmy (normativní orientace) jednotlivých sektorů odlišovat: veřejnému sektoru jde především o maximalizaci „veřejného blaha (užitku)“, soukromému sektoru jde primárně o maximalizaci zisku, a neziskový sektor cílí na zlepšení podmínek pro jednu konkrétní skupinu v místní komunitě. Nicméně toto základní rozdělení není pro podrobnější identifikaci aktérů dostačující. Je pravda, že vedoucí roli často hrají místní samosprávy a největší spolupráce ze soukromého sektoru pochází od maloobchodních prodejců, avšak v současnosti hrají čím dál tím větší roli i další doposud méně významní aktéři. Například dříve spíše opomíjené majitelé nemovitostí jsou pro rozvoj centra nepostradatelní, ale často si neuvědomují svou důležitost, a proto se v současnosti zdůrazňuje nutnost jejich aktivního zapojení do TCM (Håkansson a Lagin 2014; Håkansson a kol. 2017).

Dvě nejvýznamnější kritéria pro identifikaci aktérů jsou a) sektorová příslušnost, b) vztah k TCM. Různí aktéři se dají přiřadit k jednomu ze tří zmíněných sektorů (de Nisco 2008 a kol.):

- Veřejný sektor – mezi aktéry veřejného sektoru patří například místní samosprávy, policie, veřejná doprava, turistické a informační agentury, volnočasová střediska, různé úrovně vzdělávacích zařízení včetně univerzit a veřejné zdravotnické či poradenské služby.
- Soukromý sektor – mezi aktéry soukromého sektoru patří například maloobchodní prodejci, stavební společnosti, bankovní asociace, obchodní komory, soukromí dopravci, majitelé nemovitostí a realitní makléři, hospody, kavárny a restaurace či noční kluby, hotely a soukromí provozovatelé volnočasových aktivit.
- Neziskový sektor – mezi aktéry neziskového sektoru patří například občanská sdružení, ekologické organizace, organizace pro lidi s hendikepem či sdružení obyvatel.

Druhé kritérium hodnotí vztah aktéra k TCM. Aktéři se podle tohoto kritéria dělí na primární a sekundární. Mezi obligatorní aktéry patří ti, bez jejichž účasti by TCM nemohl dál fungovat. Tito aktéři mají na TCM oficiální či formální vazby, mají přímý ekonomický vliv na jeho chod a patří mezi ně například místní samosprávy a úřady, investoři, zaměstnanci, zákazníci a dodavatelé.

Sekundární aktéři ovlivňují a působí na organizaci TCM, a jsou jí samotní ovlivňováni, avšak nejsou důležití pro její existenci. Mezi ně patří například média či zájmové skupiny. Avšak vztahy k organizaci se nedají dělit pouze na primární a sekundární, a proto se vyvinuly komplexnější modely, které zahrnují širší spektrum aktérů na základě charakteristiky jejich vztahů. Cenný model pro identifikaci jednotlivých aktérů zahrnutých v TCM je tzv. „vazbový model“. Tento model rozděluje aktéry do 4 skupin na základě jejich vazby na daný model (de Nisco a kol. 2008):

- Řídící vazba – řídicí vazby identifikují aktéry, kteří mají určitou míru kontroly a pravomoci nad organizací. Patří mezi ně samosprávy, zákonodárci a regulátoři, obchodní komory, místní zástupci soukromé sféry, maloobchodní prodejci či asociace. A tyto aktéři umožňují, aby TCM měl dostatek prostředků a autonomie k fungování.
- Funkční vazba – aktéři s funkčními vazbami na TCM jsou ti, kteří jsou nezbytní k jeho fungování a dělí se na vstupní funkční vazby a výstupní funkční vazby. Vstupní vazby poskytují práci a zdroje pro vytváření produktů a služeb a patří zde volnočasové a zábavní aktivity či gastronomie. Výstupní vazby pak spotřebovávají nabízené služby a produkty a lze do nich zahrnout například rezidenty, místní spotřebitele či turisty.

- Normativní vazba – normativní vazbu na TCM mají sdružení a různé skupiny, které sdílí společný zájem, podobné hodnoty, problémy a cíle, například turistické agentury, banky, policie, hotely nebo realitní agenti.
- Rozptýlená vazba – u rozptýlené vazby je nejsložitější identifikovat aktéry TCM, neboť spolu nejsou v pravidelném kontaktu, například média, univerzity, organizace pro lidi s hendikepem a ekologická či občanská sdružení.

Paleta potenciálních nástrojů pro zvýšení atraktivity a vitality městských center je velice široká a liší se dle stavu lokality či potřeb a preferencí zainteresovaných aktérů. Původně se aktivity TCM zaměřovaly zejména na rozvoj způsobů, jak čelit konkurenci z jiných částí města. Následně se pozornost zaměřila na proaktivní strategie, kdy se rozvíjeli vnitřní konkurenční výhody (Hughes a Jackson 2015).

Talon (2013) identifikuje devět hlavních tematických oblastí TCM pro zvýšení atraktivity městských center:

- Rozvoj, propagace a pěších zón – zde lze zmínit například úspěšný projekt Mill Lane v Cardiffu, kde skupina majitelů kaváren nabídla radnici plán rozvoje areálu bývalých skladů Mill Lane poblíž hlavního nádraží. V rámci rekonstrukce se zúžila vozovka a na chodnících se rozšířil prostor pro venkovní zahrádky a květináče. Úpravy byly financovány společně jak místními podnikateli, tak radnicí, která použila peníze získané z prodeje jednoho z obchodních center. Tento projekt získal cenu *Pedestrian Enhancement Award*.
- Stavba obchodních center v městském centru a jiné na maloobchod orientované projekty (tržnice) – například stavba nového obchodního centra v centru velšského města Llanelli. Toto malé město se 40 000 obyvateli vyznačující se silnou průmyslovou historií, bylo ve druhé polovině 20. století zasaženo silným ekonomickým úpadkem. Tento projekt ukázal, že samotná výstavba nákupního centra alespoň v krátkodobém horizontu nemá velký vliv, naopak může vytvářet problémy, jelikož akcentuje rozdíly mezi opravenou a neopravenou částí města. Takový typ investice musí být doplněn o další intervence do prostředí centra a následné investice soukromého sektoru. A to především z toho důvodu, že samotná blízkost obchodních domů k centru automaticky nezvýší jeho vitalitu a životaschopnost. Důležitým prvkem je pak posilování komplementarity s existujícím obchodním centrem, tak i zlepšování okolí jako jsou kvalitní chodníky, pouliční ukazatele či kvalitní veřejné osvětlení (Powe 2012).
- Památková ochrana historických částí – nové využití historických budov, jejich ochrana a podpora gentrifikace. Například v Edinburghu byl v roce 1991 založen *Old Town Renewal Trust*, organizace zabývající se rozvojem a ochranou historické části města ve spolupráci s městskou radnicí a podnikatelskou sférou. Toto sdružení vytváří roční akční plány rozvoje a spravuje památkový grantový program. Ekonomický rozvoj byl podpořen prostřednictvím turismu a festivalů.
- Rozvoj nábřeží (tzv. *waterfront development*) – projekty zaměřené na nábřeží jsou charakteristické vysokou mírou multifunkčnosti. Patří k ní například restaurace, kavárny, hotely, byty,
- Rozvoj kancelářských prostor – zejména pro firemní aktivity a přilákaní nových poboček. V případě budování monofunkčních komplexů však hrozí jejich „umrtvení“ mimo pracovní hodiny, proto je nezbytné je doplňovat o další funkce.
- Zlepšení městské dopravy – integrace a zlepšení městské dopravy, navýšení parkovacích kapacit.
- Rozvoj večerní ekonomiky – rozvoj ekonomiky po pracovních hodinách. Večerní a noční ekonomika má významný regenerační potenciál, který je spojován zejména s volnočasovými a zábavními aktivitami, ale nese s sebou i negativní stránky jako například možný hluk či nepořádek.
- Diverzifikace aktivit a speciálních events – rozvoj turismu, hostování kongresů, karnevalů, festivalů, kulturních či sportovních událostí.

## Evaluace a indikátory fungování Town Centre Managementu

Za velmi důležitou aktivitu TCM lze považovat systematickou evaluaci realizovaných aktivit. Z tohoto důvodu je nezbytné sledovat rozvoj městských center a vliv daných politik a strategií. Více než samotné výdaje je pro zainteresované aktéry důležité znát dopad politik, neboť toto hodnocení může posloužit jako evidence pro rozhodnutí, jak zlepšit výkon nejen současných, ale především budoucích strategií a projektů (Guimarães 2017). Explicitně ve vztahu k TCM poskytuje robustní seznam indikátorů Národní rámec pro hodnocení městských center (National Performance Framework for Town Centres, Coca-Stefaniak 2013), který je rozčleněn do čtyř základních oblastí:

a) Lidé a počet návštěvníků, kde jsou sledovány tyto indikátory:

- Počet návštěvníků – indikátor sleduje počet lidí, kteří se pohybují v centru bez ohledu na důvod jejich přítomnosti.
- Spádová oblast – indikátor sleduje místo původu návštěvníku městského centra (v tomto případě poštovní směrovací číslo).
- Dostupnost – indikátor sleduje dopravní módy, které návštěvníci centra použili pro návštěvu městského centra.
- Parkovací kapacity – tento indikátor sleduje celkovou parkovací kapacitu jak v centru, tak i v jeho okolí.
- Sociální klima – tento indikátor se snaží sledovat vnímání lidí a jejich zkušenost se sociální atmosférou místa (např. vztahy, míra anonymity).

b) Diverzita a vitalita místa, zahrnující následující indikátory:

- Maloobchodní nabídka – sortiment a šíře nabízeného zboží a nabízených služeb v centru.
- Kulturní a volnočasová nabídka – šíře nabízených volnočasových služeb včetně služeb veřejných, jako jsou kryté bazény či divadla.
- Akce – počet akcí v centru za kalendářní rok.
- Kriminalita – počet nahlášených trestných činů v centru.
- Trhy – počet obchodních trhů v centru.

c) Vnímání místa spotřebiteli a firmami, využívá indikátory této povahy:

- Podnikatelská důvěra – změny v úrovni podnikatelské důvěry mezi podnikatelskými subjekty v centru.
- Spokojenost návštěvníků s maloobchodní nabídkou – míra spokojenosti návštěvníků s maloobchodní nabídkou centra bez veřejných služeb.
- Spokojenost návštěvníků – sleduje celkovou spokojenost s centrem, včetně maloobchodu.
- Atraktivita – vnímaná atraktivita centra jako celku.
- Vnímání kriminality a bezpečnosti – změny ve spotřebitelském a podnikatelském vnímání kriminality a bezpečnosti v centru.

d) Ekonomické charakteristiky, kde je baterie indikátorů takováto:

- Maloobchodní obrat – změny v maloobchodním prodeji.
- Fungující partnerství – fungování partnerského přístupu k vedení městského centra na několika úrovních, které se týkají jak denní, tak večerní a noční ekonomiky.
- Charitativní obchody – změna v počtu charitativních obchodů v centru.
- Prázdné maloobchodní jednotky – změna v počtu prázdných maloobchodních jednotek.
- Večerní/noční ekonomika – sleduje změnu v nabídce noční ekonomiky (počet podniků, nabídku akcí apod.).

Realizovat evaluaci prostřednictvím takto pestré palety indikátorů není nezbytně nutné. V praxi se doporučuje spíše problémově orientovaná evaluace dle potřeb aktérů. Navíc je potřeba podotknout, že na rozdíl od Velké Británie, řada dat navrhovaných indikátorů není v Česku k dispozici a jejich sběr a vyhodnocování je značně časově náročné. Přesto by bylo chybou vnímat evaluaci jen jako nutnou formalitu. Naopak pokud je provedena správně a smysluplně, i v menším rozsahu může být cenným zdrojem informací a ponaučení.

## Motivace a výběr měst pro případové studie

Při procesu selekce typu případových studií a konkrétních měst jsme vycházeli z několika kritérií (Wolff a Haase 2020). Vzhledem k povaze tohoto projektu jsme zvolili praktičtější orientovaný typ případové studie v podobě (komparativní) interpretativní případové studie (viz Ženka a Kofroň 2012) a výzkumný design vycházel z přístupu podobných případů (*most similar cases*). V rámci tohoto přístupu jsou hledány případy, které vykazují pokud možno největší shodu u závislé proměnné a současně dostatečnou variabilitu u nezávislých proměnných (Krehl a Weck 2019). Prvním kritériem podobnosti byla populační velikost, přičemž jsme se vědomě zaměřili na menší města. Přestože dostupnost dat i informací bývá nižší nežli u velkých měst, věříme, že právě případové studie menších měst mohou být cenným zdrojem inspirace pro města v Česku. A navíc regeneraci velkých měst se věnují jiné kapitoly. Dále jsme zohlednili ekonomickou situaci a historii měst, přičemž pozornost jsme upřeli na průmyslová města, jelikož jejich ekonomická a sociální situace se více blíží té v Česku. V neposlední řadě jsme pak hledali města, která realizovala, respektive nerealizovala tzv. *mega-retail led* regeneraci (viz Tallon 2013), čili vnitroměstskými obchodními centry taženou regeneraci. Na základě rozboru odborné literatury a dalších zdrojů byly identifikována města pro případové studie (viz např. Otsuka a Reeve. 2007a; Tallon 2013; Thompson a kol. 2015; Pike a kol. 2016; Holder 2019; Huggins a kol. 2019). Prostřednictvím výše uvedeného jsme identifikovali tři města pro potřeby tvorby případových studií – Wigan, Doncaster a Rotherham. Všechna města mají okolo 100 000 obyvatel, jedná se o města, která se vyznačovala specializací na tradiční odvětví (těžba, těžký průmysl, textilní výroba) a následnou ekonomickou stagnací. Rozdílnost spočívala ve zvolení jiných nástrojů regenerace a rozdílných módech kooperace.

### Případová studie Wigan

Město Wigan se nachází v severní části Anglie mezi Liverpoolem a Manchesterem a spadá administrativně pod region Greater Manchester. Kvůli své poloze a existenci nalezišť nerostných surovin patří mezi klasická průmyslová města severní Anglie, přičemž již na konci 18. století byla polovina pracovních míst tvořena průmyslem, s čímž korespondoval dynamický demografický růst (Stobart 2000).

Hlavními ekonomickými sektory byla těžba uhlí, textilní a strojírenský průmysl. Masivní industrializace a urbanizace vepsaly městu specifický charakter, přičemž zejména onen sociální byl popsán ve slavném díle George Orwella pod názvem Cesta k Wigan Pier (1936). Podobně jako většina měst v tomto regionu čelil od počátku 50. let minulého století intenzivní deindustrializaci a ekonomickému úpadku. Jen mezi roky 1911 až 1970 klesl počet černouhelných dolů ze 400 na 11 a těžba byla definitivně ukončena v roce 1992. Analogicky klesal i textilní průmysl, kde bylo od roku 1950 zavřeno na 1000 textilních závodů. I proto se nezaměstnanost v počátku 80. let minulého století pohybovala okolo 20 % a přes 30 % ploch ve městě bylo klasifikovaných jako zpustlá (*derelict*) (Candlin 2012). Slavnou průmyslovou minulost připomíná Wigan Pier Heritage Centre otevřené v roce 1986.

Počet obyvatel v regionu (*Metropolitan Borough Council*) je více než 320 000, ale v samotném městě Wigan žije okolo 90 000 lidí, přičemž po období (mírného) populačního poklesu, přibližně od počátku 21. století zaznamenává opět růst. Mezi lety 2005 a 2015 vzrostl počet obyvatel o 5,2 % (*Wigan Council 2018*). Obyvatelstvo města je na poměry Anglie relativně homogenní. Počet obyvatel narozených mimo Velkou Británii činil v roce 2011 pouze 3,52 %. Počet obyvatel ve skupině nad 65+ let byl v roce 2017 18,81 % a ve skupině pod 18 let 20,97 %. Hrubý domácí produkt byl v roce 2017 4,78 miliard liber, míra zaměstnanosti činila 75,1 % a dávky v nezaměstnanosti pobíralo 3,2 % obyvatel (*Centre for Cities, 2019a*).

První systematičtější kroky, které měly reagovat na urbánní úpadek, spadaly do poloviny 90. let. Významným impulsem bylo zapojení do programu *City Challenge Funding* v roce 1996 (*Otsuka a Reeve 2007a*). Tento program byl navržen a implementován konzervativní vládou v roce 1984 jako součást nové generace městských politik založených na principu soutěžení mezi městy při získávání dodatečných finančních zdrojů pro městskou regeneraci. Klíčovou podmínkou pro úspěšné žadatele bylo zapojení místních aktérů: podniků, neziskového sektoru, místních univerzit, škol, občanských sdružení apod. (*Foley 1999*). Wigan uspěl v tomto programu v roce 1992 (*Ho 2003*), přičemž zásadním faktorem úspěchu byl důraz na komunitně vedenou urbánní regeneraci. V ní se soustředil na obnovu veřejných prostranství, opravu a rozvoj pěších zón v centrální části města, renovaci historicky cenných budov a podporu noční ekonomiky. Hlavní cíl pak spočíval v ambici učinit prostřednictvím těchto kroků z městského centra opět hlavní středobod veřejného života. Integrální součástí bylo taktéž vytvoření organizačního zajištění vybraných aktivit (městské centrum) v podobě vlastního TCM (*Otsuka a Reeve 2007a*).

Pro dohled, alokaci a koordinaci přidělených financí z programu *City Challenge* ustanovil Wigan regenerační tým nazvaný *Economic Regeneration Office* (ERO), který měl na starosti dohled nad jednotlivými projekty a jejich koordinaci. Vedoucí ERO, Adrian Hardy, zdůrazňoval význam městského centra pro zaměstnanost, důležitost podpory TCM a vylepšení socioekonomické situace v centru prostřednictvím investic do vzdělání, školení a pracovní příležitosti, jakož i podpory volnočasových aktivit a služeb v centru. Smyslem bylo nabídnout kvalitní městské centrum, které by bylo funkční alternativou pro místní obyvatele, kteří doposud preferovali nabídku v nedalekém Manchesteru a Liverpoolu (*Otsuka a Reeve 2007a*). V současnosti organizace TCM vychází ze strategie *Wigan Town Centre Investment Framework*, který stojí na čtyřech pilířích – zlepšování veřejného prostranství, zlepšování podnikatelských podmínek, podpora obyvatel a poskytování podpůrné infrastruktury. Mezi aktéry se zde počítá s místní i regionální samosprávou, místními podnikateli a jejich asociacemi, dopravním podnikem, policií a mnoha dalšími.

Přestože Wigan ve svých strategiích klade důraz na již zmiňovanou komunitně vedenou regeneraci s důrazem na vylepšení veřejného prostoru, socioekonomické situace obyvatel a ekonomických aktivity centra, značné finanční prostředky byly vynaloženy také na realizaci velkých projektů.

Nicméně i zde se projevil trend výstavby velkých obchodních center, od něhož si aktéři slibují posílení pozice městského centra. V roce 2007 bylo otevřeno v centru Wiganu obchodní centrum Grand Arcade (*Bennett 2014*), jehož cena se pohybovala okolo 55 miliónů liber. Vybudování obchodního centra o rozloze více než 40 000 m<sup>2</sup> prodejních ploch se sice pozitivně projevilo v nárůstu počtu návštěvníků městského centra a tím jeho oživení, avšak pozitivní dopady byly prostorově vysoce selektivní.

Na straně jedné dalo nové obchodní centrum impuls pro zformování nové obchodní a volnočasové čtvrti, na straně druhé se negativně promítlo do poklesu a stagnace původních struktur. Tento trend se nejvýrazněji projevil u tradičního obchodního centra Galleries, zbudovaného v roce 1972. Galleries prošlo řadou renovací a rozšířeními, přičemž v poslední fázi nabízelo okolo 40 000 m<sup>2</sup> prodejních ploch. Toto obchodní centrum bylo vlastněno městem, kterého v roce 1996 prodalo privátnímu investorovi za 90 miliónů liber. Po letech stagnace a úpadku (144 prázdných jednotek ze 150) bylo v roce 2018



obchodní centrum odkoupeno městem Wigan za 8 milionů liber. Tuto akvizici částečně financovalo z dividend Manchesterského letiště (Nowell 2018). Podle aktuálních plánů by měl v tomto prostoru vzniknout multifunkční areál kombinující maloobchod, služby, kanceláře a bydlení, včetně renovace dopravní infrastruktury. V oblasti kanceláří se například jedná o přibližně o 1 000 m<sup>2</sup> pro existující a začínající malé a středně velké firmy. Jádrem prostoru má zůstat obchodní centrum, kde původních 150 původních menších jednotek má být přebudováno na 26 větších pronajimatelných ploch, tak aby mohly lépe sloužit aktuálním požadavkům (restaurace, kina) nových nájemců. Plánované náklady se pohybují okolo 60 milionů liber, nicméně nebyly doposud realizovány (Schouten 2019).

Pro dokreslení rozporuplného dopadu tzv. megaretail-led regenerace (Tallon 2008) můžeme využít data o prázdných obchodních jednotkách. Jestliže po otevření nového obchodního centra v roce 2007 dosahoval podíl prázdných obchodních jednotek v centru města 16 % (Wigan Council 2007), tak v roce 2018 to bylo 26 % jednotek o celkové ploše 28 000 m<sup>2</sup> (přibližně polovinu zabírají prázdné jednotky v Galleries), a to při národním průměru 9 % (Ministry of Housing, Communities and Local Government 2019). Současně je třeba poznamenat, že centrum Wiganu disponuje vyvinutou noční ekonomikou, kterou v roce 2010 tvořilo přes 50 klubů a restaurací. Ty přilákaly každou sobotu okolo 15 000 návštěvníků (Roy 2010).

V rámci urbání regenerace centra města byla renovována řada historických budov, jako například oprava nádražní budovy ve Wallgate a okolních budov za 2 miliony liber. Výraznou představu prodělalo náměstí Wiend neboli nově Believe Square, jako součást komplexu Life Centres, které obsahuje posilovnu, krytý bazén, knihovnu a nové sídlo zastupitelstva. Nový design náměstí doplněný o umění ve veřejném prostoru výrazně zlepšily kvalitu života v této části centra (Wigan Works 2018).

Opomenuta nebyla, obzvláště v městských centrech problematická, oblast statické dopravy (parkování). I Na základě důkladné empirické evidence bylo zjištěno, že po léta aplikovaná restriktivní politika automobilové dopravy se negativně promítá do fungování městského centra. Výsledkem těchto zjištění pak byla výstavba nového vícepatrového parkovacího domu Station car parking. V rámci snahy vylepšit fungování městské hromadné dopravy bylo otevřeno nové autobusové nádraží (15,7 milionů liber), které vychází z principů integrace různých dopravních módů (Transport for Greater Manchester 2019).

Pro zvýšení atraktivity centra města byly místní organizací TCM realizovány tyto vybrané events:

- Wigan 10K – jedná se o běžecký závod v centru Wiganu, který se pořádá každoročně od roku 2012 a v roce 2016 se ho zúčastnilo 3600 registrovaných závodníků (Wigan10K).
- Wigan Pride – jedná se o každoroční festival a pochod gay hrdosti pořádaného ve Wiganu od roku 2016.
- the Giant Waterslide – 110 m dlouhé kluziště postavené v centru města.
- Armed Forces Day – je den ozbrojených sil a veteránů první světové války. V centru města jsou vystavené desítky vojenských vozidel a prochází jím vojenský průvod. Přítomné jsou také místní vojenské jednotky a vysloužilí veteráni (Wigan Works 2018).

Aktuální plány další regenerace centra Wiganu jsou následující. Vedení TCM rozdělilo městské centrum na 7 částí a v každé z nich identifikovalo lokality s potenciálem pro další rozvoj. Plánuje se rekonstrukce hlavního nádraží jako vstupní brány do centra s cílem vytvořit z několika stanic jeden soudržný dopravní uzel, který bude atraktivní a zapamatovatelný pro cestující. Dále je v plánu další rozvoj maloobchodní a volnočasové čtvrti v uličkách v oblasti okolo Grand Arcade a Galleries, výstavba nového univerzitního kampusu a inovačního centra v severozápadní části centra, výraznější rozvoj parku a regenerace světoznámého wiganského mola na kanálu mezi Leedsem a Liverpoolem. Cílem tohoto projektu regenerace nábřeží by měl být funkční mix rezidenčního, volnočasového a komerčního využití s důrazem na uchování historického rázu objektu. Součástí by měl být i amfiteátr s cílem podpořit aktivity

na břehu řeky a večerní ekonomiku. V neposlední řadě další podpora zaostalých oblastí centra s cílem diverzifikovat ekonomické aktivity a podpořit jak stávající podniky, tak nové investice do lokality. Největším investorem ve *Wigan Town Centre Investment Framework* je veřejný sektor, ale aktivně se snaží získávat co nejvíce partnerů ze soukromé sféry a pro některé projekty se dokonce využívá crowdfunding (Wigan Works 2018).

## Případová studie Doncaster

Doncaster je severoanglické město, které leží v metropolitním hrabství South Yorkshire, zhruba 30 km od města Sheffield a je správním střediskem okresu Doncaster. Dle sčítání lidu v roce 2011 mělo město 109 805 obyvatel a odhaduje se, že v roce 2017 mělo 114 900 obyvatel. Doncaster má o něco vyšší podíl přistěhovalců než Wigan a taktéž mladší populaci. Míra zaměstnanosti činila 71,2 % a dávky v nezaměstnanosti pobíralo 3,62 % obyvatel (Centre for Cities 2019b).

Historicky se jednalo o město s jednou z nejvyšších specializací na těžbu černého uhlí v celé Anglii. Při vrcholu těžby (50. léta minulého století) bylo zaměstnáno v dolech na území města okolo 25 000 horníků, což bylo okolo 28 % ze všech pracovních míst. Stagnace tohoto klíčového období se promítla do poklesu zaměstnanosti, kdy v roce 1981 pracovalo v dolech na 13 753 horníků a v roce 1992 již jen 2 716 (Beresford 2013), přičemž těžba byla definitivně ukončena v roce 2015. Spolupůsobení uzavírání dolů a pokles zaměstnanosti v průmyslu mělo za následek proměnu dřív prosperujícího města na město upadající a vyznačující se vysokou mírou nezaměstnanosti. Ekonomický pokles a růst sociálních problémů oslabil kupní sílu obyvatelstva, což se promítlo do snížené poptávky po maloobchodě a službách v městském centru. Kromě endogenního poklesu poptávky muselo centrum města čelit intenzivní konkurenci dvojího typu:

- Meziměstskou konkurencí:
  - Město se nachází v blízkosti a je dobře napojeno (silniční i vlakové) na města Barnsley a Sheffield, které nabízela atraktivnější a pestřejší nabídku, nežli centrum Doncasteru (Otsuka a Reeve 2007b).
- Rozvojem nových obchodních formátů na „zelené louce“:
  - V roce 1990 bylo otevřeno jedno z největších obchodních center v celé Velké Británii – Meadowhall v blízkosti Sheffieldu – disponujícím okolo 140 000 m<sup>2</sup> pronajímatelných ploch a 12 000 parkovacími místy. Ve prospěch obchodního centra ztratil Doncaster jen mezi lety 1997 a 2007 třetinu všech zákazníků. Většinu zbývajících zákazníků doncasterského centra tvořili následně obyvatelé z nižších socioekonomických vrstev (Otsuka a Reeve 2007a). Další významný konkurent přibyl městskému centru v roce 1996 otevřením Factory-outlet centra *The Yorkshire Outlet* o rozloze 12 000 m<sup>2</sup> (dnes nese název Lakeside Village Outlet) (Fernie 1998).

Podobně jako v případě Wiganu, bylo impulzem pro vytvoření formálních struktur Town centre managementu zapojení do *Single Regeneration Budget Challenge Fund* (SRB) (Otsuka a Reeve 2007a). SRB navázal na systém grantů v rámci *City Challenge* a města, která měla ambici získat prostředky z tohoto programu, musela vypracovat a předložit projekt, který měl reagovat prostřednictvím holistického přístupu na řešení socioekonomických problémů měst se silným akcentem na zapojení řady aktérů napříč různými sektory (Hall 2000). Zde je nutné podotknout, že město v prvním kole výzvy neuspělo, protože nedostatečně pracovalo s principem partnerství a spoléhalo se doložením potřeby jen na základě špatné socioekonomické situace a parciálních projektů. Teprve ve druhém kole skutečně nabídlo nové přístupy s větším důrazem na participaci, a získalo částku ve výši 19,6 miliónů liber (Whitney a Littlewood 1997).

Samotná komunitně vedená regenerace měla dva hlavní cíle. Prvním z nich bylo zlepšit veřejná prostranství/infrastrukturu prostřednictvím projektu *Quality Street Initiative (QSI)*. Ten měl za úkol zlepšit podmínky pro pěší, nově vybavit veřejný prostor, zkvalitnit veřejné osvětlení a podpořit umění ve veřejném prostoru. Celkové náklady byly vyčísleny na 3,5 miliónu liber, přičemž se jednalo výhradně o veřejné prostředky. Druhým cílem bylo využití peněz z grantu SRB za účelem organizace a koordinace propagačních a komerčních činností napříč celým centrem. Samotný QSI byl šestiletý regenerační program, a ačkoliv v něm TCM nemělo vedoucí roli, jeho role byla nezastupitelná. V rámci svých aktivit poskytoval poradenské služby podnikům a obchodníkům a zajišťoval proces komunikace s místními obyvateli. Po dobu řešení projektu QSI byl doncasterský TCM z 50 % kofinancován z SBR, přičemž od roku 2002 přešlo financování plně do gesce města (Otsuka a Reeve 2007a).

Rozvoj peších zón pokračuje v současnosti prostřednictvím projektu *Quality Streets*, jehož cíl spočívá v revitalizaci dvou hlavních nákupních ulic v centru města – Hall Gate a Silver street. Na ulici Hall Gate byla zúžena vozovka ve prospěch chodníků a prostorů určených pro předzahrádky, byl vyhrazen pruh pro cyklo dopravu a taktéž byly zrenovovány autobusové zastávky. Plánované aktivity na druhé uvedené ulici směřují k podpoře noční ekonomiky, která zahrnuje inovativní veřejné osvětlení a zákaz vjezdu pro automobily ve večerních hodinách, aby se zvýšilo pohodlí a bezpečnost pěší chůze. Celkové náklady se pohybují ve výši 2 miliónů liber a zdroje jsou pouze veřejné, přesněji 1,35 miliónů liber poskytl rozvojový fond městského regionu Sheffield a dalších 476 000 liber poskytl vládní grantový program *Transforming Cities* (Doncaster Council, *Quality Streets* 2019).

Další významnou regenerační aktivitou v centru Doncasteru byla podpora velkých urbánních regeneračních projektů. Prvním bylo vybudování *Frenchgate Interchange* (2004), jehož celkové investiční náklady dosáhly okolo 250 miliónů liber. Projekt zahrnuje dopravní terminál a rozsáhlé obchodní centrum na ploše 81 754 m<sup>2</sup> (Musa a Pitt 2009). Obchodní centrum vzniklo přebudováním a rozšířením původního vnitroměstského obchodního centra Arndale Centre z roku 1968, které bylo vystavěno v duchu tzv. „brutalistní architektury“ (Dennis a kol. 2004). Tento projekt vytvořila primárně soukromá developerská společnost, ale byl podpořen i městskou samosprávou a oddělením dopravy regionální vlády hrabství South Yorkshire prostřednictvím financí z fondů EU (Government Office for Yorkshire and The Humber Latera 2008).

Druhý velký regenerační projekt představuje kulturní čtvrť v části Waterdale. Jedná se o významný regenerační projekt ve výši 300 miliónů liber, který má za cíl pozvednout kdysi neživější část centra. Projekt je rozdělen do několika fází během 8 let a v jeho rámci bylo dosud zkvalitněno veřejné prostranství a chodníky, byla postavena nová divadelní scéna pod názvem CAST (září 2013), nové náměstí Sira Nigela Greasleyho (slavného výrobce lokomotiv), moderní pětipatrová kancelářská budova a několikapatrový parkovací dům *Civic Quarter Car Park* s kapacitou pro 850 aut. Na jaře 2020 mají být dokončeny další dva velké projekty – nové multikino včetně doprovodné infrastruktury (investice 8,5 miliónu liber) a především nová knihovna a muzeum. Ikonická budova, u níž investice dosahují výše 15 miliónů liber, poskytne přes 4 500 m<sup>2</sup> ploch, na kterých dojde ke sloučení dnes izolovaných aktivit muzea, galerie a vzdělávání do jednoho inspirativního a otevřeného prostoru.

Na financování kulturní čtvrti Waterdale se podílel Evropský fond regionálního rozvoje, soukromí developereři, městská a regionální správa a celá řada menších místních aktérů (Doncaster Council, *Civic Quarter* 2019).

Vedle tvrdých projektů se město zaměřuje taktéž na podporu events v městském centru. Zde zejména staví na slavných sportovních událostech. Přes Doncaster projíždí cyklistický závod *Tour de Yorkshire* a město při té příležitosti vyhláší soutěž pro místní podnikatele o nejlepší výlohu. V Doncasteru se taky odehrávají slavné dostihy *St Leger*, které jsou spojeny s bohatým doprovodným programem v centru. Výše uvedené aktivity jsou v souladu s aktuálním plánem rozvoje centra *Doncaster Urban Centre Masterplan* (DUCM), který byl vypracován v listopadu 2016. Vizi tohoto plánu vystihuje slogan

„Centrum Doncasteru – srdce podnikání propojeného města“. Součástí této vize je důraz na rozvoj specifických zón, které mají dát vzniknout pestrému mixu nabídky atraktivní pro obyvatele a turisty. V konkrétnější rovině plán zahrnuje například rekonstrukci staré budovy tržiště pro multifunkční využití. Tato rekonstrukce doplní již hotovou přestavbu starého trhu s vlnou, kde vzniklo nové tržiště pro místní výrobky a stánky s jídlem tzv. food market. V plánu je i rozvoj nábřeží a regenerace této části již probíhá a byl tam přesunut i nový univerzitní kampus. V plánu je postavit komplex pro multifunkční využití včetně studentského bydlení a malého přístavu. Další plány zahrnují dokončení kulturní čtvrti v oblasti náměstí Sira Nigela Gresleyho dostavbou dalších kancelářských prostor, propojení parků, které se nacházejí v centru a jeho okolí pěšími zónami a výsadba zeleně, tak aby byla nová výstavba organicky propojena veřejnou zelení. Dále přizpůsobit maloobchodní nabídku centra novým trendům a pokračovat v opravách historických budov a celkovém zlepšování pouličních fasád. To platí i pro upadající části centra s cílem nastartovat jejich transformaci a posílit sounáležitost místních obyvatel. Dosavadní průběh regenerace centra Doncasteru lze hodnotit relativně pozitivně, nicméně stále problematický zůstává především současný stav a budoucnost maloobchodu. Centrum Doncasteru je totiž nadále příliš závislé na maloobchodu, což v dnešní době představuje rozvojovou hrozbu. To dokazuje fakt, že 43 % všech komerčních jednotek v centru je určeno pro maloobchod, kdy přibližně 20 % jednotek v městském centru je prázdných (Centre for Cities 2019c). Jen v roce 2017 navíc svůj provoz v centru ukončilo 5 % obchodů (Harris 2018). V tomto směru se lze inspirovat příkladem Leedsu, kde byly původní maloobchodní jednotky přeměněny na jiné funkce jako restaurace, kanceláře či posilovny a samotný maloobchod zabírá již pouze 21 % všech komerčních jednotek (Centre for Cities 2019c).

## **Případová studie Rotherham**

I toto město vybrané jako případová studie se nachází v blízkosti necelých deseti kilometrů od Sheffieldu. Město, které mělo v roce 2011 okolo 110 000 obyvatel, je střediskem okresu Rotherham (Metropolitan Borough of Rotherham), s 265 000 obyvateli (2018). Podobně jako Sheffield se ve městě od 18. století rozvíjela silná specializace na těžbu černého uhlí, hutnictví/ocelářství, a přidružená odvětví (výroba koksu) (Hunter 2018). Podobně jako v předcházejících městech, i zde se výrazně negativně projevila krize od počátku 80. let minulého století. Na druhou stranu pokles zaměstnanosti v průmyslu (ocelářství) byl mezi lety 1981 až 1989 relativně mírný, (o 7,6 % na 25 600), zatímco v sousedním Sheffieldu byl tento pokles dramaticky výraznější (- 36,4 % na 54 600). Nicméně růst služeb byl podprůměrný, což mělo v kombinaci se zavíráním dolů a poklesem zaměstnanosti v ocelářství za následek, že nezaměstnanost na konci 90. let dosahovala 215 % průměru Velké Británie (Hudson a kol. 1992). Ocelářství nicméně dodnes vytváří přes 1000 pracovních míst.

Deindustrializace se promítla nejen do populačního poklesu, ale taktéž do vzniku rozsáhlých brownfields. Právě na jednom z největších brownfieldů, lokalizovaném přibližně 1,5 kilometru od centra města, bylo vystavěno první velké obchodní centrum (retail park) v tomto městě. Původně se zde nacházela rozsáhlá integrovaná železárna a ocelárna (Tew 1946), jejíž výrobní kapacity byly od 70. let omezovány a uzavřena byla v roce 1985. Již v roce 1987 zde bylo otevřeno obchodní centrum Parkgate retail park o rozloze 118 000 m<sup>2</sup> (Dearden a Wilson 2011). Nad to jen několik málo let poté bylo otevřeno obchodní centrum Meadowhall (viz výše). Spolupůsobení celkového úpadku městského centra a nové konkurence způsobilo, že odliv kupní síly z města dosahoval více než 90 %. V reakci na negativní situaci iniciovalo město, respektive jeho Town centre management (TCM), společně s bývalou regionální agenturou (Yorkshire Forward) v roce 2001 program Rotherhamské renesance (*Rotherham Renaissance programm*, English Heritage 2013), která zahrnovala například investice do bydlení, revitalizaci veřejné zeleně (rekonstrukce parku Minster Gardens) a veřejných prostor/hlavních ulic či výstavbu nového stadionu nebo opravu hlavního vlakového nádraží (Rotherham Investment and Development Office, 2016).

Mnohem větší pozornost si zaslouží, minimálně v případě Rotherhamu, spíše měkké projekty, které byly započaty v roce 2009. V tomto roce spustil místní TCM projekt *Retail Vitality Grand Scheme*. Ten nabízel například finanční dotace dvojího typu. Prvním byla dotace na nájem do výše 50 % v prvním roce a 25 % v roce druhém. Taktéž poskytovala dotace až ve výši 75 % na vylepšení interiéru ochodů nebo nového nábytku pro kavárny nebo jejich předzahrádky. Klíčovým kritériem pro udělení dotace bylo, zda předkládaný projekt (včetně business plánu) zaplňuje identifikovanou mezeru v nabídce městského centra (Thompson a kol. 2015). Taktéž byly podporovány v rámci projektu *Meanwhile* přechodné umělecké intervence v prázdných maloobchodních jednotkách a také estetizace stávajících. Do toho projektu byli zapojeni místní umělci, designéři a *Rotherham College of Arts and Technology*. *Rotherham Investment and Development Office* (RiDO) provozoval od roku 2010 věrnostní zákaznickou kartu (Local Card), do které bylo zapojeno okolo 100 místních obchodníků a využívalo ji okolo 16 000 obyvatel (Mayo 2015).

Dalším krokem pro rozvoj podnikání mělo být získání grantu z programu *Portas Pilot*, který vznikl v roce 2011. Jednalo se o vládou financovaný projekt, který nesl jméno expertky na maloobchod Mary Portasové, a který každoročně finančně podpořil inovativní způsoby rozvoje hlavních nákupních ulic v centrech 12 britských měst. Projektová žádost byla v prvním kole neúspěšná, nicméně v druhém kole *Town Team*, složený především ze zaměstnanců RiDO uspěl, a město získalo pro rok 2013 268 tisíc liber z národní alokace 1 miliónu. Následně získal další podporu z vládního programu *High Street X-Fund*, který hodnotil dosažené výsledky programu *Portas Pilot*.

Získané prostředky z grantů byly rozděleny mezi 20 pečlivě vybraných podniků na zlepšení nabízených služeb, prominutí nájmu, marketingové služby anebo na zajímavé podnikatelské záměry. Velký důraz byl kladen na koncept tak zvaných pop-up obchodů, což v praxi znamená krátkodobé pronájmy prodejen za účelem otestování produktů/služeb od začínajících podnikatelů. Nejviditelnějším zástupcem konceptu pop-up ochodů je projekt *Makers Emporium* (antický výraz pro obchodní středisko), který využívá plochu s rozlohou okolo 300 m<sup>2</sup>. Na této ploše mohou místní výrobci, designéři, umělci a řemeslníci krátkodobě testovat a nabízet své produkty. Emporium je spravováno a provozováno konsorciem složeným z RiDO a *Rotherham Youth Enterprise*, přičemž součástí správy je taktéž expertní poradenství a podpora on-line prodeje. Za dobu svého působení bylo inkubováno přes 100 podnikatelů. Celkově podpora nových podniků, nejen ve formě pop-up, měla za cíl, aby dříve zanedbaná hlavní nákupní ulice s prázdnými obchody byla revitalizována a zaplnila se řadou různých nezávislých obchodníků vedle již existujících větších řetězců jako je Primark, Subway nebo J D Wetherspoon. Během tří let mezi 2010 a 2013 podpořilo RiDo ve spolupráci s dalšími aktéry díky těmto nástrojům vznik celkem 86 nových podniků, podíl prázdných maloobchodních prostorů klesl z 20 % na národní průměr 14 % a počet lidí nakupujících v centru vzrostl o 13 %, přičemž většina lidí uvedla právě nakupování jako hlavní důvod návštěvy centra (Thompson a kol. 2015). Za doklad o úspěšnosti regenerace centra Rotherhamu lze právem považovat ocenění nejlepšího městského centra od *The Great British High Street Awards* v roce 2015.

Od následujícího roku však vývoj centra začal vykazovat opět známky stagnace a prakticky se vrátil, měřeno počtem prázdných prodejních jednotek na úroveň z roku 2010. Příčiny opětovného poklesu jsou povahy různorodé. Z lokálního hlediska se negativně promítla ztráta dvou významných magnetů. V roce 2014 opustil obchodní řetězec Tesco původní lokaci ve Forge Island a otevřel nové obchodní centrum Tesco Extra na severozápadním okraji centra města o rozloze 10 000 m<sup>2</sup> s 540 parkovacími místy (Austen 2014). Přestože se vzdálenost nového obchodního centra, ve srovnání s původní polohou, od městského centra prakticky nezměnila, centrum pociťuje odliv zákazníků. Nová lokalita je totiž lépe dostupná prostřednictvím individuální automobilové dopravy a hůře prostřednictvím docházky. Původní objekt Tesco ve Forge Island bylo odkoupeno městem a v roce 2018 zdemolováno. Tato lokalita se má stát novým centrem volnočasových aktivit (kultura, zábava) a bydlení s využitím atraktivního vodního prvku v podobě kanálu (Rotherham Investment and Development Office 2016). Nyní slouží přechodně jako parkoviště. Druhým významným lokálním faktorem byl přesun poslední

pobočky nadnárodního řetězce Primark z centra v roce 2017, který zamířil, podobně jako *Marks & Spencer* již v roce 2004, do nedalekého obchodního centra Gatepark. Centrum tak pozbylo poslední klasický magnet. Ignorovat však nelze ani obecné trendy, které poukazují na všeobecný pokles počtu obchodních jednotek (viz výše). Ostatně i výsledky samotného projektu Portas pilot naznačují, že prostřednictvím menších intervencí, lze částečně čelit širším trendům. Morley (2017) poukazuje na skutečnost, že v městských centrech z dvanácti měst podpořených z toho programu zaniklo mezi lety 2012 až 2017 téměř 1 000 maloobchodních jednotek, což byl pokles o 17 %.

Jak již bylo uvedeno, v současnosti překračuje podíl prázdných komerčních jednotek v centru města 20 % (Sheffield City Council & Rotherham Metropolitan Borough Council 2017), a to zejména v nepotravinářském sortimentu. Celkově zaniklo v Rotherhamu od roku 2013 17,1 % obchodů (viz níže), nicméně Rotherham se výrazně neliší od ostatních měst Anglie a Walesu (Graham 2017).

## Komparace případových studií

Komparace tří měst v kontextu TCM a urbánní regenerace jejich center poskytuje pestrý mix zjištění. U všech tří měst lze nalézt řadu shod, ale taktéž, ne překvapivě, řadu rozdílů. Ve všech případech byl vznik TCM iniciován primárně impulzem z vnějšího prostředí (srovnej Jann a Wegrich 2003), byť v různém čase. Optikou organizační struktury převažovala forma sdružení zahrnující širokou paletu aktérů a institucí, přičemž dominovalo organizační řízení v podobě ad hoc ustavovaných manažerských týmů (zejména Rotherham). Různorodé byly i typy financování, nicméně nejvyužívanějším typem byla kombinace grantových režimů a příspěvků z místní samosprávy. V obecné rovině rozsah činností zahrnoval jak údržbu, rozvoj a propagaci, i když i zde lze identifikovat rozdíly. Například v oblasti propagace vyvíjí nejvíce aktivit město Wigan. Porovnáme-li dosavadní aktivity v regeneraci center vybraných měst optikou tematických oblastí dle Tallon (2013), můžeme konstatovat, že města shodně realizovala projekty v těchto tematických oblastech:

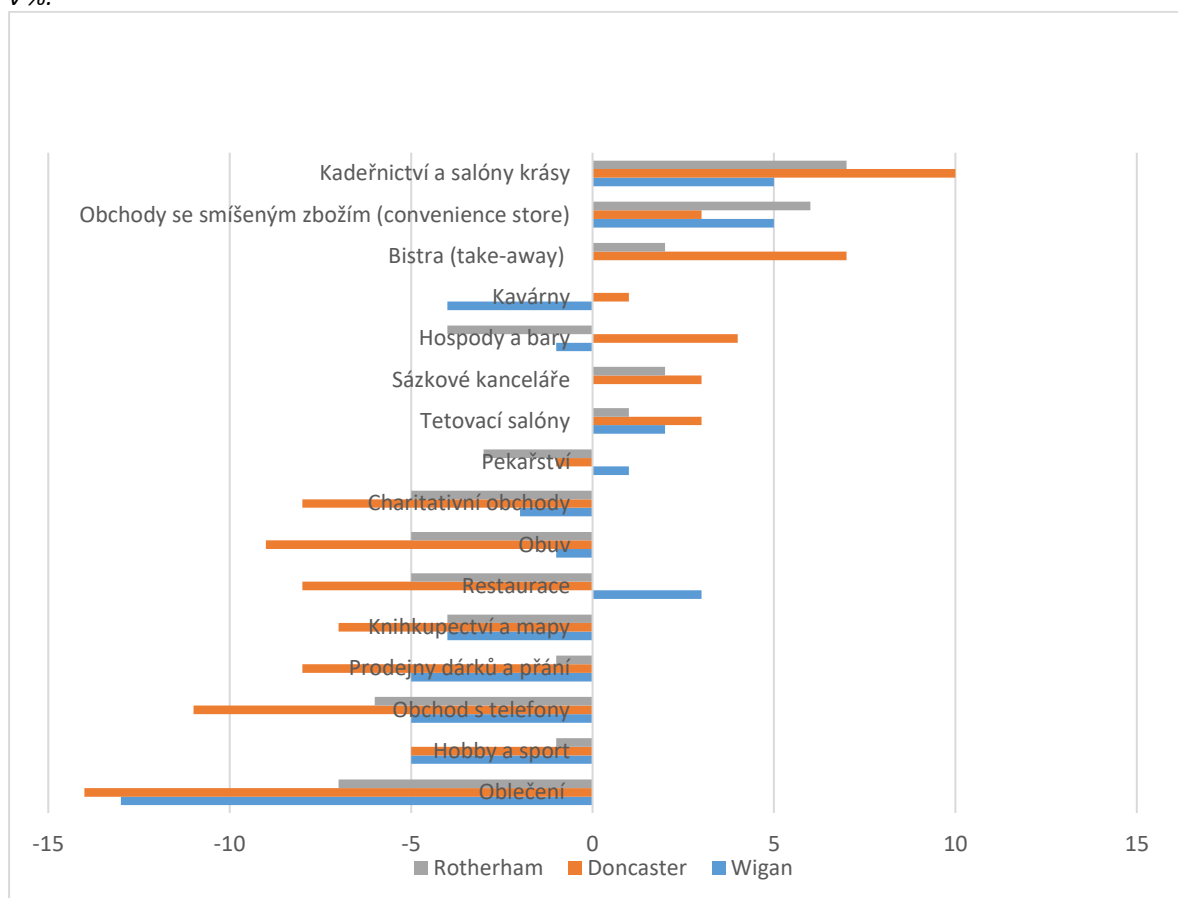
- Rozvoj a propagace pěších zón, přičemž právě tato tematická oblast byla, soudě dle realizovaných projektů, interpretována při urbánní regeneraci jako klíčová. Současně nelze opomenout, že se nejednalo pouze o rozvoj pěších zón, ale zlepšení celkové atraktivity zahrnující například i revitalizaci veřejné zeleně.
- Rozvoj nábřeží. Zde je však nezbytné podotknout, že většina projektů je stále spíše v rovině plánů.
- Památková ochrana historických částí. Všechna města se snaží rozvíjet historické dědictví jako unikátní vlastnost městských center, respektive jako nereplikovatelný pilíř konkurenceschopnosti svých center.
- Zlepšení městské dopravy. Zejména pak podpora integrovaných dopravních systémů v úzké vazbě na rozvoj dalších služeb. Zajímavý podnět představují snahy o zlepšení infrastruktury statické a dynamické individuální automobilové dopravy, i když je nutné podotknout, že i zde je kladen důraz na interoperabilitu (tj. propojení například chůze a veřejné hromadné dopravy).
- Rozvoj kancelářských prostor, přesněji podpora podnikání. Zde lze identifikovat jednoznačnou snahu o podporu podnikání, avšak nejen v rovině poskytování ploch k podnikání, ale širší podporu ekonomického ekosystému center měst.
- Rozvoj večerní ekonomiky. Všechna města podnikají aktivity za účelem rozvoje noční ekonomiky jako důležitého segmentu ekonomiky center měst, přičemž největší důraz je možné sledovat ve Wiganu.
- Diverzifikace aktivit a speciálních events. Dosavadní, ale i plánované projekty cílí na podporu rozvoje kulturních a vzdělávacích aktivit a events.

Mimo uvedené tematické oblasti můžeme u všech tří měst identifikovat jeden shodný rys. Ve strategických plánech nejsou centra vnímána jako homogenní prostory, naopak vědomě jsou vnímána jako soubor tematicky (maloobchod, kultura, sport, volný čas, vzdělávání, bydlení, služby)

profilovaných čtvrtí. Smyslem takto profilovaných čtvrtí je vytvoření pestré, vzájemně komplementární, nabídky pro určité cílové skupiny. Propojením takovýchto částí můžou být indukovány synergetické efekty, které povýší jejich prostý součet na součin.

Viditelně největší rozdíl mezi zkoumanými městy byl ve využití tzv. *mega-retail led* regenerace. Ve Wiganu i Doncasteru byla vybudována velká vnitroměstská obchodní centra, která zvýšila atraktivitu center měst a přilákala nové zákazníky na straně jedné, současně však z jiných částí prakticky vysála existující nabídku, což se promítlo do zvýšení podílu prázdných komerčních jednotek na straně druhé. Rotherham se zaměřil spíše na rozvoj menších projektů s důrazem na dočasné využití, avšak vývoj v centru města ukazuje, že ani tato strategie není ani zdaleka univerzální. Jako nejvíce vhodnou variantou se jeví kombinace lákání větších obchodů (magnetů) a podpory malých nezávislých prodejců a poskytovatelů služeb.

Graf 12-1. Přírůstky/ úbytky v počtu provozoven ve městech Wigan, Doncaster a Rotherham v letech 2013-2018 v %.



Zdroj: Holder 2019, vlastní zpracování

Při zjednodušené evaluaci výsledků aktivit TCM a jeho průmětu do atraktivity center vybraných měst, minimálně v kontextu národním, je nezbytné si uvědomit, že byla záměrně vybrána ekonomicky slabší města.

Všechna města vykazují vysoce nadprůměrný podíl prázdných jednotek, a to více než dvojnásobný ve srovnání s národním průměrem (viz níže). Díky studii Holder (2019) máme k dispozici základní evidenci o změně počtu obchodních jednotek mezi lety 2013 až 2018 ve zkoumaných městech. Z hlediska relativního zaznamenal největší pokles Rotherham, nicméně v absolutních číslech zaniklo nevíce



jednotek v Doncasteru (40). Shodně ve všech městech (viz Graf 1) rostly kategorie některých služeb a taktéž menších obchodů se smíšeným zbožím (tzv. *convenience store*). Naopak, poměrně překvapivě, klesal segment gastronomie, s výjimkou Doncasteru, byť zde byl zaznamenán největší pokles v segmentu restaurací. Shodně klesal počet jednotek v kategorii oděvů, knih či obchodů s telefony. V rámci samotných center evidujeme klasický trend, kdy zanikají obchody mimo hlavní nákupní ulice a významná náměstí, tj. v podstatě na okraji městských center, což není trend zdaleka nový (Crosby a kol. 2005), s tím rozdílem, že nyní probíhá intenzivněji. Celkově se však (viz níže), identifikované trendy výrazně neliší od trendů národních.

I přes ne příliš pozitivní výsledky by bylo chybou vnímat snahy všech tří měst v oblasti urbánní regenerace a TCM jako liché. Výchozí pozice měst byla značně problematická, navíc musela čelit vysoké konkurenci okolních velkých měst či velkých obchodních center. Spíše se potvrzuje, že regenerace center města a TCM vyžadují čas (kontinuitu), finance, a především úzkou spolupráci mezi aktéry.

## **Aktuální stav a vyhlídky městských center ve Velké Británii**

Velká část městských center, případně jejich hlavních nákupních ulic čelí v současnosti řadě výzev. Ty jsou spjaty s existujícími a nastupujícími trendy v oblasti spotřeby (viz např. Kunc a Křižan 2018). Mezi nejdůležitější trend bývá zpravidla uváděn rozvoj nakupování na internetu (*e-commerce*) jako i jeho další variace ve formě multi- nebo omnichannelingu. Podíl nákupů na internetu ve Velké Británii přesáhl v roce 2018 21,5 % z celkového obrátu v maloobchodu (ONS 2018), což je o 1,5 % více než se očekávalo v roce 2015 (Hughes a Jackson 2015). Přestože sledujeme v rámci již zmiňovaného omnichannelingu nárůst významu hybridních formátů, u větších prodejců může nabývat formy doplnění internetového prodeje firemními showroomy, které jsou nicméně zpravidla lokalizovány do obchodních center mimo městská centra (Jones a Livingstone 2018). Holder (2019) uvádí, že mezi lety 2013 až 2018 byl na hlavních ulicích v Anglii a Walesu v průměru uzavřen 1 obchod z 12, přičemž některá města zaznamenala pokles až 20 % obchodní jednotek. Průměrná míra neobsazených jednotek na hlavních třídách oscilovala okolo 10 %, kdy v roce 2008 dosahovala tato hodnota 7 % (Dolega a Lord 2020).

Mezi prodejní kategorie s největším poklesem se řadí prodej oděvů, hobby a sport, obuvi, dárků a přání, knih a map. Zejména v oblasti oděvů, se jedná o dlouhodobý trend posílený zvyšováním podílu nepotravinářského zboží v supermarketech a diskontech. Ostatně jen mezi lety 2008 až 2012 vzrostla hodnota prodeje nepotravinářského zboží v supermarketech o 83 % ve Velké Británii (Wrigley a Lambiri 2014). Extrémní dynamiku a proměnlivost nabídky ilustruje skutečnost, že například prodejny s mobilními telefony, restaurace nebo charitativní obchody patřily v roce 2012 k dynamickým formátům v centrech měst (Coca-Stefaniak 2013) a v roce 2018 naopak patřily ke kategoriím s největším poklesem.

Na opačné straně spektra byly situovány především služby (kadeřnictví a salóny krásy, sázkové kanceláře, tetovací studia) určité typy gastronomie (kavárny, bistra, hospody a bary). Setrvale nejprogresivnějším formátem jsou pak malé prodejny se smíšeným zbožím (tzv. *convenience stores*), které byly druhou nejrychleji (+ 518) rostoucí kategorií (po kadeřnictví a salóny krásy + 1006) na hlavních ulicích center měst v Anglii a Walesu. Výše uvedené nelze dávat do souvislosti jen s internetovým nakupováním, ale taktéž se změnou životních stylů a preferováním rychlých nákupů (viz, srovnej Kunc a Křižan 2018). Podle Millington a kol. (2015) navštívilo dvě hlavní nákupní ulice v Bristolu téměř 90 % návštěvníků 2 až 3krát týdně, a to vždy jen na krátkou dobu, přičemž jen 14 % z nich přijelo autem. Růst kaváren, barů a hospod se váže k fenoménu tzv. noční ekonomiky (viz výše). Ta v roce 2009 ve Spojeném Království zaměstnávala přes 1,3 miliónů lidí a generovala obrát ve výši 66 miliard

liber, přičemž prokazuje pozoruhodnou odolnost vůči ekonomickým poklesům. V roce 2015 se hodnota noční ekonomiky odhadovala již na 70 miliard liber (Night Time Industries Association 2015).

Deskripce aktuálního stavu jen potvrzuje fakt, že maloobchod bude hrát stále důležitou roli, ale již méně dominantní, než tomu bylo v minulosti (Wrigley a Lambiri 2014; Coca-Stefaniak a Carroll 2015). Mimo to, vezme-li v úvahu, že je nanejvýš pravděpodobné, že poptávka po komerčních prostorech již nebude narůstat a možnosti konceptu dočasného využití jsou taktéž limitované (viz jinde), lze očekávat transformaci komerčních prostor pro potřeby bydlení, zejména pak v okrajových částech center měst (Hallsworth a Coca-Stefaniak 2018).

Ve vazbě na výše uvedené trendy v centrech měst navrhuje Millington a Ntounis (2017) na základě výsledků projektu *High Street UK 2020*, že strategie orientovaná na pozitivní změnu image hlavních ulic (tzv. *repositioning*) by měla klást důraz na tyto oblasti:

- Místo příznivé pro život (*liveability*): centra jako místa k životu
- Změna aktivit v městském centru: změna nabídky, služeb a aktivit, rozvoj magnetů (například trhy)
- Konektivita: zlepšení dopravní dostupnosti
- Demografická změna: přizpůsobení se potřebám cílových skupin (mladé rodiny, starší generace).

Posun v těchto oblastech a dosažení změny vždy závisí na schopnosti nalezení konsenzu mezi dotčenými aktéry (Peel a Parker 2017), jakož i schopnosti včas rozpoznat a interpretovat pomocí evidence nové trendy (Wrigley a Lambiri 2014; Millington a Ntounis 2017).

V úvodu této kapitoly bylo zmíněno, že jedním z iniciátorů modelu TCM byl obchodní řetězec *Marks & Spencer*. I proto se nabízí zakončení této kapitoly výrokem jednoho z představitelů této firmy. Tony Ginty, ředitel oddělení pro styk s veřejností, prohlásil, že „městská centra nemohou spoléhat na maloobchod, jak tomu bylo v minulosti. V budoucnu uspějí pouze za předpokladu, že se jim podaří získat správnou rovnováhu mezi maloobchodem, volnočasovými aktivitami, gastronomií, zdravotními a sociálními službami a samozřejmě bydlením“ (House of Commons 2019, s. 17).

## Použitá Literatura:

- Allmendinger, P. (1997). Thatcherism and simplified planning zones: An implementation perspective. *Planning Practice & Research*, 12(2), 147-160.
- Austen, T. (2014). New Rotherham Tesco open for Christmas. Dostupné z <http://www.rothbiz.co.uk/2014/06/news-4192-new-rotherham-tesco-open-for.html>
- Bahn, C., & Potz, P. (2007). Das Immobilieninvestment als Determinante für den Strukturwandel im Einzelhandel: Ergebnisse aus Deutschland und Grossbritannien. *disP-The Planning Review*, 43(169), 31-40.
- Beresford, R. (2013). Coal, coal mining and the enterprise culture: a study of Doncaster (Doctoral dissertation, University of Warwick).
- Bennett, J. (2014). Gifted places: The inalienable nature of belonging in place. *Environment and planning D: society and space*, 32(4), 658-671.
- Candlin, F. (2012). Independent museums, heritage, and the shape of museum studies. *Museum and Society*, 10(1), 28-41.
- Centre for Cities (2019a). City Factsheet: Wigan. Dostupné z: <https://www.centreforcities.org/city/wigan/>
- Centre for Cities (2019b). City Factsheet: Doncaster. Dostupné z: <https://www.centreforcities.org/city/doncaster/>
- Centre for Cities (2019c). Ignoring successful high streets stops us helping the weaker ones. Dostupné z: <https://www.centreforcities.org/blog/ignoring-successful-high-streets-stops-us-helping-the-weaker-ones/>
- Coca-Stefaniak, J. A., Parker, C., Quin, S., Rinaldi, R., & Byrom, J. (2009). Town centre management models: A European perspective. *Cities*, 26(2), 74-80.

- Coca-Stefaniak, A. (2013). Successful town centres: Developing effective strategies.
- Coca-Stefaniak, A., & Carroll, S. (2015). Traditional or experiential places? Exploring research needs and practitioner challenges in the management of town centres beyond the economic crisis. *Journal of Urban Regeneration & Renewal*, 9(1), 35-42.
- Crosby, N., Hughes, C., Lizieri, C., & Oughton, M. (2005). A Message from the Oracle: the Land Use Impact of a Major In-town Shopping Centre on Local Retailing. *Journal of property research*, 22(2-3), 245-265.
- Dearden, J., & Wilson, A. (2011). Using participatory computer simulation to explore the process of urban evolution. *Transactions in GIS*, 15(3), 273-289.
- Dennis, C., Newman, A., & Marsland, D. (2004). *Objects of Desire: Consumer Behaviour in Shopping Centres*.
- De Nisco, A., Riviezzo, A., & Rosaria Napolitano, M. (2008). The role of stakeholders in town centre management: guidelines for identification and analysis. *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 166-176.
- Dolega, L., & Lord, A. L. (2020). Exploring the geography of retail decline: A case study of the Liverpool City Region. *Cities*, 96, 102456.
- Doncaster council (2019). Quality Streets - the transformation of Hall Gate and Silver Street. Dostupné z: <https://www.doncaster.gov.uk/services/planning/quality-streets>
- Doncaster council (2019). The Civic and Cultural Quarter. Dostupné z: <https://www.doncaster.gov.uk/services/business-investment/the-civic-and-cultural-quarter-introduction>
- English Heritage (2013). *The Changing Face of the High Street: Decline and Revival: A Review of Retail and Town Centre Issues in Historic Areas*, English Heritage, London.
- Evans, R. (1997). *Regenerating town centres*. Manchester University Press.
- Falk, N., & Johnson, K. (1997). *Town Centre Partnerships: A Survey of Good Practice and Report of an Action Research Project: a Report for the Association of Town Centre Management by URBED (Urban and Economic Development Group)*. Stationery Office.
- Fernie, J. (1998). The breaking of the fourth wave: recent out-of-town retail developments in Britain. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 8(3), 303-317.
- Foley, P. (1999). Competition as public policy: a review of challenge funding. *Public administration*, 77(4), 809-836.
- Graham, J. (2017). The Rotherham High Street struggling to survive. Dostupné z <https://www.bbc.com/news/business-41893730>
- Guimarães, P. P. C. (2017). The use of indicators in the evaluation of retail planning: evidences from England. *Journal of Architecture and Urbanism*, 41(1), 1-8.
- Guy, C. M. (1998). Alternative-use valuation, open AI planning consent, and the development of retail parks. *Environment and Planning A*, 30(1), 37-47.
- Guy, C. (2002). Is retail planning policy effective? The case of very large store development in the UK. *Planning Theory & Practice*, 3(3), 319-330.
- Guy, C. (2005). Revival of inner-city retail areas: The potential role of property owners. *Journal of Retail & Leisure Property*, 4(2), 118-128.
- Hall, S. (2000). The way forward for regeneration?: Lessons from the single regeneration budget challenge fund. *Local Government Studies*, 26(1), 1-14.
- Hall, T., & Hubbard, P. (1996). The entrepreneurial city: new urban politics, new urban geographies?. *Progress in human geography*, 20(2), 153-174.
- Hallsworth, A. G., & Coca-Stefaniak, J. A. (2018). National high street retail and town centre policy at a cross roads in England and Wales. *Cities*, 79, 134-140.
- Harris, J. (2018). Amazon v the high street – how Doncaster is fighting back. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/uk-news/2018/oct/11/amazon-v-the-high-street-how-doncaster-is-fighting-back>
- Hassink, R. (2019). How to decontextualize in economic geography?. *Dialogues in Human Geography*, 9(3), 279-282.
- Håkansson, J., & Lagin, M. (2015). Strategic alliances in a town centre: stakeholders' perceived importance of the property owners. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 25(2), 145-161.
- Håkansson, J., Lagin, M., & Wennström, J. (2017). Town centre cooperation: changing perception of property owners. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(11), 1200-1212.
- Ho, S. Y. (2003). *Evaluating British urban policy: Ideology, conflict and compromise*. Routledge.

- Holder, J. (2019). High street crisis deepens: 1 in 12 shops closed in five years. Dostupné z: <https://www.theguardian.com/cities/ng-interactive/2019/jan/30/high-street-crisis-town-centres-lose-8-of-shops-in-five-years>
- Hospers, G. J. (2017). People, Place and Partnership: Exploring Strategies to Revitalise Town Centres. *European spatial research and policy*, 24(1), 65-79.
- House of Commons. Housing, Communities and Local Government Committee (2019). High streets and town centres in 2030. Eleventh Report of Session 2017–19.
- Hudson, R., Sadler, D., & Townsend, A. (1992). Employment change in UK steel closure areas during the 1980s: Policy implications and lessons for Scotland. *Regional studies*, 26(7), 633-646.
- Hughes, C., & Jackson, C. (2015). Death of the high street: Identification, prevention, reinvention. *Regional Studies, Regional Science*, 2(1), 237-256.
- Huggins, R., Thompson, P., & Prokop, D. (2019). UK Competitiveness Index 2019.
- Hunter, J. (2018). Newcomen-type pumping engines in collieries and ironworks on the north side of the Don valley in the Rotherham area of South Yorkshire in the eighteenth century. *The International Journal for the History of Engineering & Technology*, 88(1), 1-36.
- Jann, W., & Wegrich, K. (2003). Phasenmodelle und Politikprozesse: der policy cycle. *Lehrbuch der Politikfeldanalyse*, 2(2), 75-113.
- Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2003). Business improvement districts in town and city centres in the UK. *Management Research News*, 26(8), 50-59.
- Jones, C., & Livingstone, N. (2018). The 'online high street' or the high street online? The implications for the urban retail hierarchy. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 28(1), 47-63.
- Krehl, A., & Weck, S. (2019). Doing comparative case study research in urban and regional studies: what can be learnt from practice?. *European Planning Studies*, 1-19.
- Kunc, J., & Križan, F. (2018). Changing European retail landscapes: New trends and challenges. *Moravian Geographical Reports*, 26(3), 150-159.
- Lawless, P. (1991). Urban policy in the Thatcher decade: English inner-city policy, 1979–90. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 9(1), 15-30.
- Lowe, M. (2005). The regional shopping centre in the inner city: a study of retail-led urban regeneration. *Urban studies*, 42(3), 449-470.
- Mayo, E. (Ed.). (2015). *The co-operative advantage*. New Internationalist.
- Millington, S. D., Ntounis, N., Parker, C., & Quin, S. (2015). Towns and Cities as Multifunctional Centres.
- Millington, S., & Ntounis, N. (2017). Repositioning the high street: evidence and reflection from the UK. *Journal of Place Management and Development*, 10(4), 364-379.
- Ministry of Housing, Communities and Local Government (2019). Future High Streets Fund. Dostupné z: <https://www.wigan.gov.uk/Docs/PDF/Business/Economic-vision/SRF-Bid/Wigan-Town-Centre-Future-High-Streets-Fund-application-form-FINAL-22-03-19.pdf>
- Menzel, M. P., & Fornahl, D. (2009). Cluster life cycles—dimensions and rationales of cluster evolution. *Industrial and corporate change*, 19(1), 205-238
- Morley, K. (2017). Mary Portas' 'Save the High Street' scheme has failed as over 1,000 shops have closed. Dostupné z: <https://www.telegraph.co.uk/news/2017/11/08/mary-portas-save-high-street-scheme-has-failed-1000-shops-have/>
- Musa, Z. N., & Pitt, M. (2009). Defining facilities management service delivery in UK shopping centres. *Journal of Retail & Leisure Property*, 8(3), 193-205.
- Night Time Industries Association (2015). UK night-time economy gets its own industry group. Dostupné z: <https://www.ntia.co.uk/uk-night-time-economy-gets-its-own-industry-group/>
- Nowell, A. (2018). Wigan council buys The Galleries. *Wigan Today*. Dostupné z: <https://www.wigantoday.net/news/people/wigan-council-buys-the-galleries-1-9050416>.
- Office for National Statistics (2018). E-Commerce Survey.
- Otsuka, N., & Reeve, A. (2007a). Town centre management and regeneration: the experience in four English cities. *Journal of Urban Design*, 12(3), 435-459.
- Otsuka, N., & Reeve, A. (2007b). *Town Centre Management and social inclusion*
- Pal, J., Bennison, D., Clarke, I., & Byrom, J. (2001). Power, policy networks and planning: the involvement of major grocery retailers in the formulation of Planning Policy Guidance Note 6 since 1988. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 11(3), 225-246.

- Peel, D., & Parker, C. (2017). Planning and governance issues in the restructuring of the high street. *Journal of Place Management and Development*, 10(4), 404-418.
- Pike, A., MacKinnon, D., Coombes, M., Champion, T., Bradley, D., Cumbers, A., ... & Wymer, C. (2016). *Uneven growth: tackling city decline*. Published by the Joseph Rowntree Foundation, York.
- Powe, N. A. (2012). Small town vitality and viability: learning from experiences in the North East of England. *Environment and Planning A*, 44(9), 2225-2239.
- Rotherham Investment and Development Office (2016). Rotherham Town Centre. Draft Supplementary Planning Document. Dostupné z: <https://www.rotherham.gov.uk/downloads/file/536/rotherham-town-centre-supplementary-planning-document>
- Rousseau, M. (2009). Re-imagining the city centre for the middle classes: Regeneration, gentrification and symbolic policies in 'loser cities'. *International Journal of Urban and Regional Research*, 33(3), 770-788.
- Roy, A. (2010). Greater Manchester Local Economic Assessment: Wigan. Association of Greater Manchester Authorities. Dostupné z: [www.neweconomymanchester.com](http://www.neweconomymanchester.com) › 10\_wigan\_format
- Rumpel, P. (2002). Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje. Ostravská univerzita.
- Siebel, W. (2000). Wesen und Zukunft der europäischen Stadt. *disP-The Planning Review*, 36(141), 28-34.
- Schouten, Ch. (2019). Wigan to sign off town centre transformation. Dostupné z: <https://www.placenorthwest.co.uk/news/wigan-to-sign-off-town-centre-transformation/>
- Slach, O., & Boruta, T. (2012). What Can Cultural and Creative Industries Do for Urban Development? Three Stories from the Postsocialist Industrial City of Ostrava. *Quaestiones Geographicae*, 31(4), 99-112.
- Spilková, J. (2010). Retail development and impact assessment in Czech Republic: Which tools to use?. *European Planning Studies*, 18(9), 1469-1484.
- Stobart, J. (2000). In search of causality: a regional approach to urban growth in eighteenth-century england. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 82(3), 149-163.
- Tallon, A. (2008). Mega-retail-led regeneration. *Town and Country Planning*, 77, 131-137.
- Tallon, A. (2013). *Urban Regeneration in the UK*. Routledge.
- Tew, B. (1946). Reports on the Iron and Steel Industry. *The Economic Journal*, 56(223), 487-499.
- Thorleifsson, C. (2016). From coal to Ukip: the struggle over identity in post-industrial Doncaster. *History and Anthropology*, 27(5), 555-568.
- Transport for Greater Manchester (2019). Dostupné z: <https://tfgm.com/wigan-bus-station>
- Warnaby, G., Alexander, A., & Medway, D. (1998). Town centre management in the UK: a review, synthesis and research agenda. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 8(1), 15-31.
- Warnaby, G., Bennison, D., & Davies, B. J. (2005). Retailing and the marketing of urban places: a UK perspective. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 15(2), 191-215.
- Wigan Council (2007). Wigan Town Centre Northern Crescent Masterplan and Urban Design Framework. Dostupné z: <https://www.wigan.gov.uk/Docs/PDF/Resident/Planning-and-Building-Control/NorthernCrescentPart1.pdf>
- Wigan Works (2018). The Plan: Wigan Town Centre. Dostupné z: <http://www.wiganworks.com/Docs/Economic/The-Plan-Wigan-Town-Centre.pdf>
- Whitney, D., & Littlewood, S. (1997). The Single Regeneration Budget: reflections on the operation of the Challenge Fund in Yorkshire and Humberside: Rounds I and II. *Homes et terres du Nord*, 1(1), 31-37.
- Wolff, M., & Haase, A. (2020). Dealing with trade-offs in comparative urban studies. *Cities*, 96, 102417.
- Wrigley, N., & Lambiri, D. (2014). High street performance and evolution: a brief guide to the evidence. University of Southampton.
- Ženka, J., & Kofroň, J. (2012). Metodologie výzkumu v sociální geografii – případové studie. Ostrava: Ostravská univerzita.

## 13. Business Improvement Districts a německé zkušenosti s jejich využíváním

Mnoho měst investuje do kvality veřejného prostoru v městských centrech, protože vysoká kvalita pobytu zlepšuje rámcové podmínky pro stacionární maloobchod. Taková opatření jsou obvykle iniciována městskými samosprávami. V případě Business Improvement Districts (BID) „okrsků pro zlepšení podnikání“ je to jiné. Zde iniciativa obvykle přichází od soukromých subjektů, jako jsou vlastníci nemovitostí, maloobchodníci apod. Při plánování BIDů úzce spolupracují s politikou a správou a jednají s nimi jako „rovný s rovným“, zatímco v případě tradičních revitalizačních opatření zvyšujících kvalitu veřejných prostranství je jejich participace spíše pasivní.

Tabulka 13-1. Základní charakteristika Business Improvement Districtů

BIDy se vyznačují především tím, že (1.) mají jasně vymezeným územím a zdrojem financování, (2.) staví na partnerství veřejného a soukromého sektoru a (3.) mají výkonné pracovníky, které obvykle nazýváme city-manažery.

**Business Improvement District (BID)** je jednoznačně vymezené území města, v němž se majitelé nemovitostí a podnikatelé (obchodníci) podnikatelé snaží zlepšovat kvalitu dané lokality pomocí opatření, která jsou financována ze speciálních, časově omezených daní. Jedná se o nástroj, jehož používání umožňují zákonné normy. Ve všech zemích, kde se používá, tak příslušný zákon stanovuje podmínky jeho vzniku a fungování.

**Partnerství veřejného a soukromého sektoru (PPP)** je Spolupráce mezi soukromým sektorem a státními nebo místními úřady. Projekty se vyvíjejí společně a rozdělení nákladů a zisků se sjednává případ od případu. BIDy jsou typickými příklady PPP, v rámci nichž spolupracuje veřejná správa se soukromými iniciativami. V důsledku zákonně upraveného (legitimizovaného) procesu se tak správa daného území přenáší na tuto soukromou iniciativu. BIDy tak lze považovat za nový nástroj městské správy, který v současné době na celém světě nabývá na důležitosti a naplňuje vizi podnikatelsky orientované městské politiky a správy.

**City manažeři** (manažeři BIDů) významně přispívají k rozvoji měst a městských čtvrtí. Organizují komunikaci v rámci daného území, jsou kontaktní osobami, sladují společné zájmy podnikatelů a dalších subjektů, vyvracejí obavy a vykonávají profesionální marketing. Zastupují také zájmy městských částí vůči politice a správě.

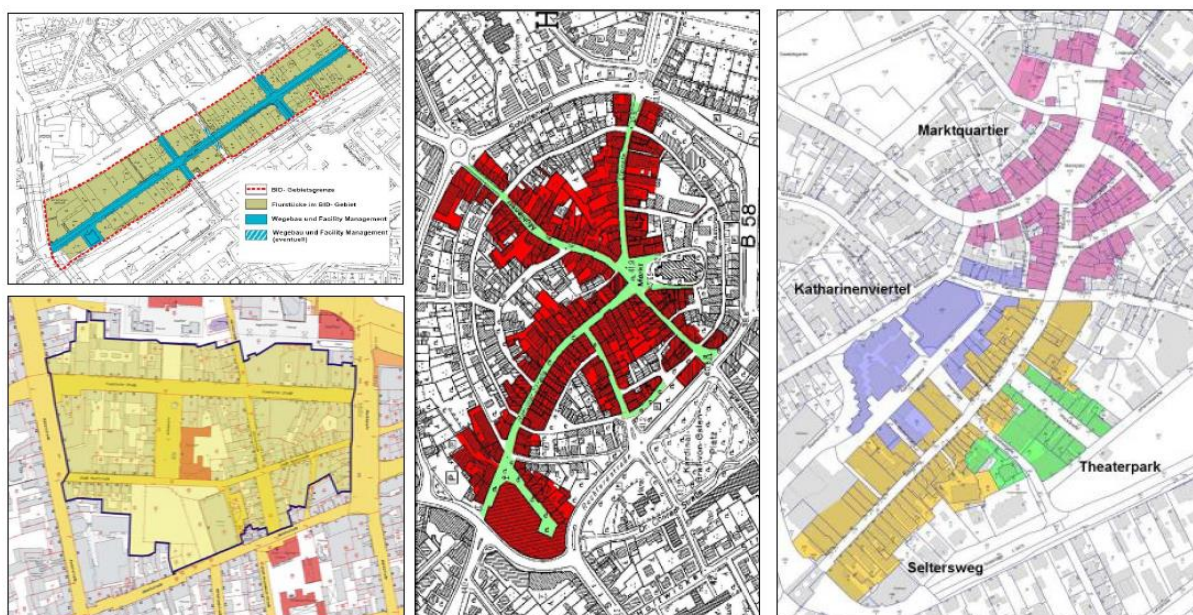
Zdroj: vlastní zjištění, 2019.

Cílem BIDu je udržení hodnoty nemovitostí a zvyšování obrátu. Toho lze dosáhnout tím, že se dané území stane atraktivnější pro zákazníky, lepší se nabídka maloobchodu, služeb a volnočasových možností, lepší se marketing, resp. marketingová komunikace apod. Hlavním principem BIDu je zodpovědná a nezávislá činnost místních aktérů. Jsou to většinou podnikatelé a vlastníci nemovitostí, kteří založení BIDů iniciují. Přípravná fáze často trvá několik let, než se dohodnou na strategii a souboru opatření, způsobu financování a také jakým způsobem bude realizace takové strategie organizována a řízena.

Jedná se o opatření, která jdou nad rámec služeb poskytovaných městy. Jsou jejich doplňkem. Financování poskytují hlavně vlastníci nemovitostí a podnikatelé. V některých případech je činnost BIDů spolufinancována z veřejných prostředků (městských rozpočtů). Příjmy pocházejí ze speciálně vybírané daně, kterou platí vlastníci komerčních nemovitostí a v některých případech také vlastníci rezidenčních nemovitostí (obytných domů).

Myšlenka BIDů vznikla v Severní Americe. Rozvinula se centrech severoamerických měst v reakci na rostoucí konkurenci nákupních center, vznikajících v okrajových suburbánních zónách. Jednou z výhod nákupních center oproti městským centrům je, že mají centralizovaný systém řízení (management), který zajišťuje diferencovanou maloobchodní strukturu (mix), stará se o čistotu a jednotný vzhled a koordinuje reklamu, resp. marketingovou činnost. Na těchto principech by měla fungovat také městská centra. První BID byl založen v Torontu v Kanadě v roce 1970. Bloor West Village je dnes považován za jeden z úspěšných příběhů BID.

Obrázek 13-1. Různé typy územního vymezení BIDů v Hamburku



Zdroj: [www.urban-improvement-districts.de](http://www.urban-improvement-districts.de), 2019.

Iniciativa k založení BID většinou přichází od vlastníků nemovitostí nebo místních podniků (živnostníků). Je založena na jejich dohodě o cílech, strategiích a opatřeních vedoucích k revitalizaci vymezených území. Většinou se jedná o jednoznačně vymezených městských center. Koncept vzniká v rámci demokratického rozhodovacího procesu. Je to nezbytné, neboť podle příslušných zákonů jsou všichni majitelé pozemků povinni platit stanovenou speciální místní daň, který je vybírána městem a předávána orgánům BIDů.

Jak již bylo uvedeno, tak BID je prostorově jasně definovaná oblast, ve které se vlastníci půdy a nemovitostí snaží zlepšit kvalitu dané lokality pro jejich vlastní a společný (kolektivní) prospěch. S městskou samosprávou, obchodníky a dalšími subjekty se dohadují na opatřeních, která budou na omezenou dobu financována z daně placené vlastníky půdy a nemovitostí. Lze je zřídit pouze tam, kde to právní rámec umožňuje. Např. v sousedním Německu první takový zákon vstoupil v platnost v Hamburku v roce 2005. Definuje rozsah činností pro veřejné a soukromé subjekty. Jeho cílem je posílení maloobchodu, služeb a řemesel v městském centru. Na základě příslušného zákona musí



všichni vlastníci půdy a nemovitostí finančně přispívat na realizaci dohodnutých opatření, aby se tak předešlo problémům černých pasažérů.

Zákony regulují především:

- postup, kterým se BIDy vytvářejí a jak se majitelé půdy a nemovitostí podílejí na rozhodování
- všichni vlastníci půdy a nemovitostí (kromě výjimečných případů) se musí podílet na financování aktivit
- stanovuje postup, jak je vypočítána výše místní daně
- stanovují odpovědný orgán, jeho úkoly, kompetence a kontrolní mechanismy
- vymezuje území BIDu
- stanovuje časový limit (většinou na 5 let)

Typickými oblastmi činnosti jsou opatření ke zlepšení životního prostředí, zkvalitnění veřejných prostranství, odstranění graffiti nebo zlepšení čistoty. Součástí strategických opatření jsou také doplňková marketingová opatření.

Výhodou BIDů je, že vylučují černé pasažéry, kteří by se finančně nepodíleli na opatřeních, která přispívají k revitalizaci veřejných prostranství, zlepšují podnikatelské prostředí a přinášejí profit všech podnikatelům v daném území. K nejvýznamnějším výhodám BIDů patří:

- Právní základ jejich fungování a participace městských správ vytváří vysokou úroveň finančního zabezpečení
- Zajištěné financování vytváří možnost realizace dlouhodobých opatření
- Praktické zkušenosti ukazují, že fungující BIDy vedou k tomu, že se situace v městských centrech stabilizuje nebo dokonce zlepšuje

Zkušenosti s fungováním BIDů jsou spíše pozitivní. Někteří kritici poukazují na to, že aktivity BIDů mohou vytlačovat problémy z městských center a jejich obchodních ulic do jiných, okrajových částí měst. To znamená, že mohou polarizovat rozvoj jednotlivých městských částí. Kromě toho existuje riziko, že města již nebudou schopna adekvátně uspokojovat své skutečně veřejné služby.

BIDy se dnes využívají v mnohých zemích světa, např. v Austrálii, Novém Zélandu, Jižní Africe, Jamajce, Srbsku, Německu, Irsku, Singapuru, Nizozemí nebo Velké Británii. Proces vytváření BIDů, jejich zákonný rámec se v jednotlivých zemích liší. Liší se také způsob jejich financování. Činnost BIDů může být hrazena nejenom ze speciálních daní hrazených vlastníky komerčních nemovitostí, ale také vlastníky obytných domů, místních podnikatelů v oblasti maloobchodu, služeb a gastronomie apod. Ve Skotsku je např. činnost BIDů hrazena také z místních daní, které platí místní obyvatelé. Vlády většinou poskytují granty (ve Skotsku např. až 20 tisíc GBP), jejichž úkolem je pokrýt náklady související s přípravou vzniku BIDu. Činnost BIDů mohou různým způsobem podporovat městské správy formou pravidelných příspěvků, podporou jednotlivých opatření, vlastními projekty, která vedou k zatraktivnění městských center atd.

## **Business Improvement Districts v Německu**

Ze 16 německých spolkových zemí vytvořilo právní základ pro BID od roku 2005 deset spolkových zemí. Tři městské státy Berlín, Brémy a Hamburk a Bádensko-Württembersko, Hesensko, Severní Porýní-Vestfálsko, Porýní-Falc, Sársko, Sasko a Šlesvicko-Holštýnsko.

Hamburský zákon o BIDech (2005), z něhož vychází právní úprava BIDů i v dalších německých spolkových zemích, stanovuje tři etapy vzniku BIDu:

- podání žádosti o zřízení BIDu (jeho rozhodovacím orgánem), s níž souhlasí vlastníci, jejichž nemovitosti zabírají alespoň 15 % celkové plochy BIDu.
- předložení všech potřebných dokladů k žádosti na příslušný úřad státní správy (Bezirkamt) který jeho vytvoření schvaluje. Příslušný správní orgán zpracuje návrh na zřízení BIDu (stanoví konkrétní podmínky jeho fungování), k němuž se mají vlastníci nemovitostí právo vyjádřit. Pokud vlastníci více než třetiny nemovitostí s danými podmínkami souhlasí, tak je vznik BIDu schválen.
- Formální vyhlášení zřízení BIDu a jeho statusu.

Iniciátory vzniku BIDů jsou obvykle místní obchodní sdružení, maloobchodníci nebo vlastníci nemovitostí. Spíše ve výjimečných případech pochází iniciativa od místních politiků (Schote, 2013). V počáteční fázi jsou iniciátoři BID často podporováni městskou samosprávou, vedením města nebo obchodní komorou. Iniciátoři se dohodnou s ostatními vlastníky půdy a nemovitostí a s obchodníky v jejich sousedství na opatřeních, která by chtěli na území BIDu realizovat. Jako rozhodovací a řídicí orgán většinou zakládají společnost s ručením omezeným nebo sdružení fyzických a právnických osob. V úzké koordinaci s místními podnikateli a městskou správou vypracují akční a finanční plán s jasně danými aktivitami a projekty.

Obrázek 13-2. Business Improvement District v německém Giessenu. Nákupní třída.



Zdroj: Giessener Anzeiger, 2019.

Město poté organizuje demokratický rozhodovací proces, ve kterém mohou všichni vlastníci pozemků v příslušném území hlasovat o žádosti o vznik BIDu. V případě větších městských čtvrtí mohou být do rozhodovacího procesu zapojeni také obyvatelé. Pokud méně, než třetina vlastníků půdy vznesou námitky (podle počtu a rozlohy jejich pozemků), může město vydat závaznou vyhlášku. Veřejnoprávní smlouva mezi městem a odpovědným orgánem pak upravuje odpovědnosti a úkoly všech zúčastněných stran (Freie und Hansenstadt Hamburg, 2016). Všichni vlastníci půdy musí platit příslušnou daň (kromě několika výjimek). Její výnos je Daňovým úřadem poskytnut odpovědnému orgánu. V Hamburku je např. výše poplatku pro jednotlivé nemovitosti stanovena obdobně jako příspěvek na dopravní infrastrukturu (*Erschliessungsbeitrag*), kterou platí investoři. V ostatních spolkových zemích je příspěvek závislý na jednotkové hodnotě půdy (cenová mapa).

V současné době (2019) v Německu existuje 25 BIDů, které se nacházejí v nadregionálních střediscích osídlení (Berlín, Brémy, Flensburg, Gießen, Hamburk, Kolín nad Rýnem a Wuppertal). Z toho je 16 lokalizováno v městských centrech a zbylých 9 v sekundárních městských centrech. Ve středně velkých městech je dalších sedm BIDů, mimo jiné v městech Elmshorn (49 tis. obyvatel), Gütersloh 95 tisíc obyvatel), Remscheid (111 obyvatel) a Solingen (159 tisíc obyvatel).

Obrázek 13-3. Slavnostní vánoční osvětlení zvyšuje návštěvnost BIDů. Vlevo Elmshorn, vpravo Neuer Wall v Hamburku.



Zdroj: Stadt Elmshorn a [www.neuerwall-hamburg.de](http://www.neuerwall-hamburg.de), 2019.

Území BIDů zpravidla zahrnuje 50 až 100 nemovitostí. Rozpočet BIDů se pohybuje mezi 150 tisíci až 6 milióny EUR ročně. (pro srovnání: např. v New Yorku rozpočet BIDů většinou přesahuje 10 milionů USD ročně).

Protože doba platnosti BID je omezena na pět let, některé již byly několikrát prodlouženy. Prostorové rozložení se může v pokračujících BIDech mírně změnit. Jen v samotném centru Hamburku aktuálně existuje sedm BIDů, které pokrývají téměř celé městské centrum. Mnohé z BIDů již fungují druhé nebo třetí období, přičemž v dalších městských čtvrtích se připravují nové BIDy. V hesenském univerzitním městě Giessen (89 tisíc obyvatel) existují tři BIDy. Jeden na hlavní nákupní ulici Seltersweg a dva další v menších sousedních čtvrtích. Jejichž doba trvání již byla také prodloužena.

Jako model sloužila Severní Amerika, kde jsou BIDy zakládány již více než čtyři desetiletí. První BID byl založen v roce 1971 v kanadském Torontu. V USA vznikl první BID v roce 1974 v New Orleans (Vollmer). Prostřednictvím BIDů bylo ve Spojených státech a Kanadě revitalizováno mnoho nákupních ulic a náměstí. BIDy fungují také ve Velké Británii a Irsku, Nizozemí, Jihoafrické republice a v dalších zemích. Jedná se o příklad mezinárodní expanze politických modelů v rámci pokračující globalizace (Pützt al. 2013).

Myšlenka BIDů navazuje na některé evropské modely. Výstavba a oprava hrází v severním Německu nebo v Nizozemí, na čemž existoval kolektivní zájem, byla již ve středověku hrazena vlastníky dotčených pozemků (Büttner, 2009).



Kromě formálních požadavků vyžaduje každý BID alespoň jednoho aktivního, vizionářského a motivujícího aktéra - aktivní vůdčí osobnost, která dokáže vytvářet důvěru, a tím pozitivně ovlivňovat kvalitu spolupráce mezi vlastníky půdy a maloobchodníky v daném BIDu (Binger, 2010). Dalšími důležitými požadavky na BID jsou:

- ochota dalších vlastníků půdy a podnikatelů spolupracovat
- podpora politiky a veřejné správy (její zástupci zastupují veřejné zájmy v rozhodovacích orgánech BIDů)
- realistická rozvojová perspektiva, že se z městských center nebo jiných městských čtvrtí mohou ve střednědobém až dlouhodobém horizontu stát atraktivní a vitální centra s koncentrací maloobchodu, služeb, gastronomie a volnočasových aktivit.

Nutno zdůraznit, že BIDy zřídka kdy vznikají tam, kde existuje velké množství nevyužívaných nemovitostí nebo v městských centrech, která nejsou atraktivní pro investování. Často také vysoké počáteční výdaje a rezistence mohou bránit vzniku BIDů. (Pütz et al., 2013). Je nutné zdůraznit, že majitelé půdy a podnikatelé nepodporují BIDy primárně z altruistických důvodů, ale činí tak ve svém vlastním a společném zájmu s cílem zlepšit konkurenceschopnost. Aktivní jsou především ti, kteří se cítí identifikováni s okolím.

Obrázek 13-4. Business Improvement District Tibarg v Hamburku



Zdroj: BID Tibarg, 2020.

### Příklady dobré praxe

Mnoho BIDů se zaměřuje na „zvýšení kvality pobytu lidí stimulující spotřebu, podporu rozvoje a služeb a tím udržení anebo zvýšení hodnoty nemovitostí“ (Pütz et al. 2013). BIDy v hamburských městských částech Tibarg, Waitzstrasse/ Beselerplatz a Wandsbek-Markt přispěly k revitalizaci řady městských prostranství. U všech BIDů v západní části městského centra Hamburku byly rozšířeny a nově vydlážděny chodníky, opatřeny nový městský mobiliář (lavičky, stojany na kola) a v některých oblastech bylo instalováno nové zimní osvětlení. Jedná se o typická opatření, která jsou implementována téměř ve všech BIDech a jejich realizace koordinována odpovědným orgánem.

K dalším významným opatřením patří:

- údržba veřejných prostranství – nad rámec pravidelného čištění, které zabezpečuje město
- nový městský mobiliář a jeho údržba
- údržba stromů a zelených ploch
- komunikace a kooperace, hledání společných zájmů a jejich zastupování při jednání s veřejnou správou, resp. politikou
- společný marketing

Zpravidla se jedná o opatření, která lze označit za veřejné statky, z nichž mají prospěch všichni vlastníci nemovitostí a nikoho z nich nelze vyloučit ze spotřeby (Reichhardt et al. 2004). O opatřeních rozhodují příslušné orgány BIDů. Všichni aktéři jsou zapojeni do rozhodování týkajících se navrhování a využívání veřejných prostranství, aby se zajistilo, že si BIDy zachovají charakter veřejného prostoru (Freie und Hansestadt Hamburg, 2016; Schote 2013).

Obrázek 13-5. Business Improvement District Tibarg v Hamburku. Různé možnosti zvyšování návštěvnosti



Zdroj: BID Tibarg, 2020.

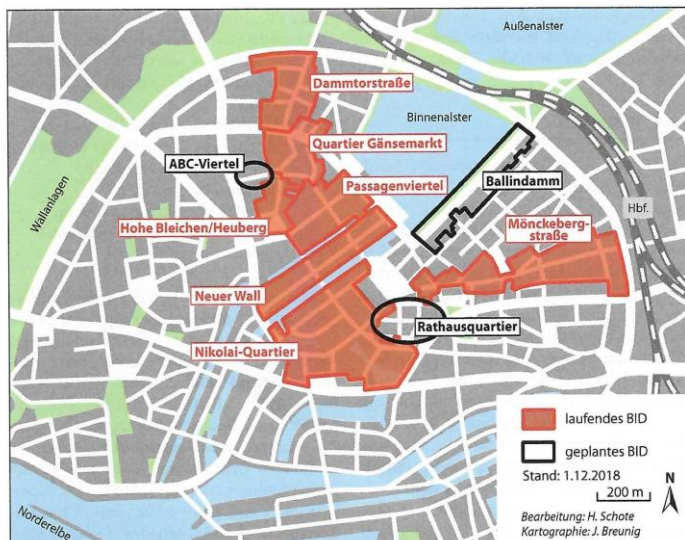
### **Business Improvement District Neuer Wall v Hamburku patří k nejznámějším v Německu**

V této dnes exkluzivní poloze v centru města Hamburgu se nachází 93 obchodů, včetně mnoha luxusních. Horní patra budov se téměř výlučně využívají jako kanceláře. Součástí BIDu je celkem 52 nemovitostí. Iniciativa založit tento BID přišla od sdružení vlastníků nemovitostí s cílem zlepšit pozici vůči právě vznikajícímu sousednímu nákupnímu centru Europa-Passage. Přípravy vzniku BIDu byly zahájeny v roce 2004, ještě předtím, než vstoupil v platnost příslušný zákon o BIDech v Hamburku. BID začal fungovat v roce 2005. Od té doby byl několikrát prodloužen. K nejvýznamnějším realizovaným opatřením patří:

- rozšíření chodníků s novou žulovou dlažbou
- nový, užší pruh pro cyklistickou dopravu
- nový design křižovatek, který chodcům signalizuje, že mají přednost před automobilovou dopravou
- správa parkovacího systému, který sleduje čas parkování a zajišťuje, aby vozidla neparkovala na místech určených chodcům
- instalování květináčů před obchody, které se čtyřikrát ročně mění
- vánoční osvětlení, které se zapíná jako součást velké slavnosti, otevírající vánoční trh



Obrázek 13-6. Rozmístění BIDů v centru města Hamburku (stav k 1. 12. 2018)



Zdroj: Neiberger, C., Hahn, B., 2020.

Majitelé pozemků v BIDu „Neuer Wall“ od roku 2005 přispěli na rozvoj daného území 13,1 miliony EUR. Město se finančně na těchto aktivitách nepodílí, ale konstruktivně je podporuje. Postupem času se Neuer Wall prosadil jako luxusní místo v centru Hamburku. Mnoho majitelů nemovitostí následně modernizovalo své nemovitosti. Tyto investice mnohonásobně převyšují rozpočet BIDu. Převazují jedno nebo dvoupatrové budovy, které tu vznikly po druhé světové válce, byly nahrazeny vyššími budovami, typickými pro centrum města. V bývalé budově Úřadu pro rozvoj města byla vytvořena pasáž „Stadthöfe“, která byla otevřena v roce 2018.

Obrázek 13-7. BID Neuer Wall v Hamburku (na rohu Poststrasse). V posledních letech tu v mnoha komerčních budovách vznikly byty, včetně bývalého Fahning-Hausu (vpravo).



Zdroj: HIT, Hamburger Immobilien Team, 2019.

Obrázek 13-8. Hamburk. Vstup do pasáže Stadthöfe.



Zdroj: <https://elbgym.de/blog/tag/stadthoefe>, 2019.

Od roku 2005 bylo v BIDu Neuer Wall realizováno několik inovativních projektů, které byly implementovány také v jiných částech města:

- Odstranění „lesa značek“ a omezení základních dopravních značek
- dohody mezi aktéry BIDu a městem o stavebních předpisech a o reklamě na fasádách (Schote 2013)
- městský logistický projekt, na kterém se podílí společnost UPS, v rámci něhož se k doručování zboží do obchodů používají jízdní kola a ruční vozíky, takže se lze obejít bez velkých dodávkových vozidel
- správa parkovacího systému
- pravidelné kulturní akce na náměstích (mimo jiných „Letní trávník“), které lze zdarma navštěvovat

BID „Neuer Wall“ je příkladem dobré praxe, který inspiroval vznik BIDů nejenom v dalších městských čtvrtích v Hamburku, ale i v jiných německých městech.

## Zhodnocení dopadů Business Improvement Districtů

Mnohá realizovaná opatření mění místní poměry. BIDy zlepšují maloobchodní pozici vůči konkurenčním lokalitám. Kromě toho u mnoha BIDů roste hodnota nemovitostí a také komerční nájemné (Petersen et al., 2013; Schote, 2013) nebo dochází alespoň k jejich stabilizaci. Celkově je však komerční nájemné významně více ovlivněno maloobchodem, trhem s nemovitostmi a kapitálovými trhy, jakož i nabídkou a poptávkou po maloobchodních prostorech, než opatřeními realizovanými BIDy (Segerer, 2013).

BIDy ovlivňují pozici jednotlivých městských center a městských čtvrtí. Schubert (2014) uvádí, že v případě Giessenu se díky BIDu podařilo dosáhnout cíle „zajištění a posílení pozice Giessenu jako první adresy v centrálním Hesensku pro nákupy a zážitky“ a zlepšit tak kvalitu maloobchodní nabídky v centru města. Zároveň však ukazuje, že území nacházející se v okolí, mimo území BIDů zaostávají nebo se nedostatečně rozvíjejí (Schubert, 2014). Také v Hamburku lze pozorovat, že BIDy posílily pozici vnitřního města a dalších obchodních čtvrtí. Zaostávání sousedních čtvrtí se prozatím neprojevovalo. Dopady BID na rozmanitost maloobchodní sítě jsou někdy kontroverzní. I když například specializované



obchody spravované jejich vlastníky často BIDy opouštějí kvůli rostoucímu nájemnému, úspěšné obchody díky BIDům posilují svoji pozici.

*Obrázek 13-9. Business Improvement District v Giessenu. Theaterpark. „Tiché kino“ a rozšířená pěší zóna vznikly na základě přání návštěvníků.*



Zdroj: Giessener Anzeiger, 2017

Závěrem je zapotřebí poznamenat, že BIDy obohacují škálu nástrojů kooperativního rozvoje měst. Díky povinnosti všech vlastníků nemovitostí financovat společná opatření, mohou BIDy, resp. jejich manažeři jednat s větší profesionalitou, než zaměstnanci různých jiných dobrovolných kooperačních sdružení.

Díky BIDům se rámcové podmínky pro maloobchod a další ekonomické aktivity výrazně zlepšili, takže mnohé městské čtvrti, nejenom městská centra, díky nim zlepšují svoji konkurenční pozici nebo ji alespoň neztrácejí. Stacionární maloobchod se posiluje a městská centra se ožívují.

Po více než deseti letech bylo mimo Hamburk založeno podstatně méně BIDů, než by se očekávalo. Často se jednalo o pokračování již existujících BIDů nebo vytvoření nových v jejich blízkosti. To ukazuje, že se BIDy z pohledu zúčastněných osvědčily. Rostoucí konkurenční tlak, kterému jsou vystaveny maloobchodní jednotky a zájem zakládání BIDů vede k přesvědčení, že tento nástroj v budoucnosti využijí také další města.

## Použitá literatura:

- Binger, S. (2010). Erfolgsfaktoren im Gründungs-prozess von Business Improvement Districts: Ein Überblick über den Forschungsstand und eine empirische Analyse von Gründungsprozessen deutscher BID-Initiativen. Schriftenreihe innovative betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis Band 263. Hamburg: Verlag Dr. Kovac.
- Büttner, F. (2009). Von Deichgeschworenen zur BID-Gemeinschaft. Lebendige Stadt 18, s. 33.
- Dettling, H., Volke, J. (2009). BID als Akteure in der Innenstadtentwicklung. Planerin. Fachzeitschrift für Stadt-, Regional- und Landesplanung 6, s. 25-28.
- Freie und Hansestadt Hamburg, Behörde für Stadtentwicklung und Wohnen, und Handelskammer Hamburg (2016). 10 Jahre Business Improvement Districts in Hamburg. Hamburg.
- Hahn, B. (2014). Die US-amerikanische Stadt im Wandel. Berlin/Heidelberg: Springer Spektrum Verlag.
- Heberling, M. (2017). Perspektiven der räumlichen Steuerung des Einzelhandels. Dortmunder Bei-träge zur Raumplanung Band 146. Dortmund: Klartext Verlag.
- Heineberg, H. (2014). Stadtgeographie. Paderborn: UTB Verlag.
- Heinritz, G., Klein, K., Popp, M. (2003). Geographische Handelsforschung. Berlin/Stuttgart: Borntraeger.
- Jürgens, U. (2017). Renaissance des Dorfladens oder Versorgungswüsten? Erfahrungen und Lernpotenziale am Beispiel Schleswig-Holstein. Standort 41 (2), s. 99-108.
- Kreutz, S., Krüger, T. (2011). Urban Improvement Districts. Ein Modell auch für Stadtteilzentren? In: Brombach, K., Kurth, D. und C. Simon-Philipp (ed.): Quartiersmitten. Bausteine für die Entwicklung und das Management von Stadtteilzentren. Band 116. Stuttgart: Hochschule für Technik.
- Kulke, E. (1992). Veränderungen in der Standortstruktur des Einzelhandels. Wirtschaftsgeographie Band 3. Münster: LIT-Verlag.
- Kulke, E. (2001). Entwicklungstendenzen suburbaner Einzelhandelslandschaften. In: Brake, K., Dangschat, J., Herfert, G. (ed.): Suburbanisierung in Deutschland. Opladen: Springer VS, s. 57-69.
- Kulke, E. (2010). Strukturwandel im Einzelhandel. In: Kulke, E. (Hrsg.): Wirtschaftsgeographie Deutschlands. Heidelberg: Springer Spektrum, s. 217-231.
- Kulke, E. (2017). Wirtschaftsgeographie. Paderborn: UTB Verlag.
- Martin, N. (2006). Einkäufen in der Stadt der kurzen Wege? Studien zur Mobilitäts- und Verkehrsforschung 16, Mannheim: MetaGIS Systems.
- Neiberrger, C., Hahn, B. (2020). Geographische Handelsforschung. Berlin: Springer Spektrum.
- Otto Wulff BID Gesellschaft mbH (2018). BID Neuer Wall. Jahresbericht 2017. Hamburg.
- Popp, M. (2002). Innenstadtnahe Einkaufszentren. Geographische Handelsforschung Band 6. Passau: LIS-Verlag.
- Pütz, R. et al. (2013). Business Improvement Dis-tricts in Deutschland - Kontextualisierung einer „Mobile Policy“. Geographische Zeitschrift 101 (2), s. 82-100.
- Rauh, J., Eberle, J. (2017). Entwicklungen des innerstädtischen Einzelhandels in Mittelzentren Mainfrankens - Methodik und erste Ergebnisse einer Langzeitstudie. In: Dannenberg, P., Willkomm, M. und Zehner, K. (ed.): Einzelhandel in Deutschland. Geographische Handelsforschung Band 25. Mannheim: MetaGIS Systems, S. 9-30.
- Reichhardt, B., Koletschka, T., Markt, J. (2004). Business Improvement District. Quartiersentwicklung durch Eigen(tümer)initiative. Hamburg.
- Romberg, M. (2017). Berliner Spätkauf im Bezirk Prenzlauer Berg - Fallstudie inhabergeführter Convenience-Stores In: Dannenberg, P., Willkomm, M., Zehner, K. (ed.): Einzelhandel in Deutschland. Geographische Handelsforschung Band 25. Mannheim: MetaGIS Systems, s. 83-102.
- Segerer, M. (2013). Das Angebot an und die Nach-frage nach Typen von Handelsimmobilien: Eine Synthese aus Theorien der Handelsforschung und der Immobilienwirtschaft? In: Klein, K. (ed.): Handelsimmobilien. Theoretische Ansätze, empirische Ergebnisse. Geographische Handelsforschung 19. Mannheim: Verlag MetaGIS Systems, S. 27-92.
- Schote, H. (2008). BIDs - privates Engagement und private Investitionen für gewachsene innerstädtische Lagen. Überblick über die Anwendung des BID-Instrumentarium in Deutschland und Erfahrungen aus Hamburg. In: Pütz, R. (ed.). Business Improvement Districts. Ein neues Governance-Modell aus Perspek-tive von Praxis und Stadtforschung. Geographische Handelsforschung 14. Passau: L.I.S. Verlag, s. 61-77.
- Schote, H. (2013). Business Improvement Districts - Private Investitionen in gewachsene Einzelhandelslagen: Überblick über BIDs in Deutschland und Erfahrungen aus Hamburg. In: Klein, K. (Hrsg):

Handelsimmobilien. Theoretische Ansätze, empirische Ergebnisse. Geographische Handelsforschung 19. Mannheim: Verlag MetaGIS Systems, s. 249-285.

- Schote, H. (2015). Innenstadtentwicklung in öffentlich-privater Partnerschaft - Newcastle. Standort. Zeitschrift für Angewandte Geographie 39 (2/3), s. 127-131.
- Schubert, F. (2013): Lagequalität, Lagequalität, Lagequalität. Standortbewertungsmethoden für den Einzelhandel und Lagewertigkeitsveränderungen durch Business Improvement Districts - am Beispiel der Stadt Gießen. Geographische Handelsforschung Band 21. Mannheim: MetaGIS Systems.
- Schubert, F. (2014). Lagequalität, Lagequalität, Lagequalität - Standortbewertungsmethoden für den Einzelhandel und Lagewertigkeitsveränderungen durch Business Improvement Districts - am Beispiel der Stadt Gießen. Geographische Handelsforschung 21. Mannheim: Verlag MetaGIS Systems.
- Vollmer, A. (2011). Business Improvement Districts. Erfolgreicher Politikimport aus den USA? Bern: Peter Lang.
- Ward, K. (2006). ‚Policies in Motion‘, Urban Management and State Restructuring: The Trans Local Expansion of Business Improvement Districts. International Journal of Urban and Regional Research 30 (1), s. 54-75.

## **Oddíl III**

### **Případové studie**



## 14. Zkušenosti s revitalizací městských center z Velké Británie

Britský pohled vychází ze strategie, že městské centrum by mělo být místem, kde lidé (domácí i příchozí) „mohou žít, pracovat, učit se a hrát si“. Proto se britská diskuse o proměnách městských center více zaměřuje na pracovní příležitosti v centru měst, nikoliv pouze na to, jak umístit obchody na izolované nákupní třídy. Městská centra se totiž chápou jako dynamicky propojená ekonomika.

Ve Velké Británii se centra měst (*city centers*) definují podle kružnice, která vychází ze samotného geometrického středu města: u velkých měst (600 tis – 2,5 mil obyvatel) má poloměr zhruba 1200 metrů (0,8 míle), 750 metrů u měst s počtem obyvatel do 600 tisíc. Londýn tvoří samostatnou kategorii, vzhledem k jeho unikátnímu postavení a velikosti má kružnice poloměr 3000 metrů. Do městských center se koncentrují pracovní místa se zaměřením na digitální či kreativní průmysl a znalostní služby, např. finance, právo nebo marketing - tzv. KIBS (*Knowledge Intensive Business Services*). Ty hrají stále významnější roli při tvorbě městského ekonomického výkonu. Ve velkých městech tvoří více než jednu třetinu všech zaměstnání. Jedním z důvodů je i fakt, že britská ekonomika je silně specializovaná a orientovaná především na sektor služeb.

Trochu jiná situace je samozřejmě u středně velkých a menších měst. Z nich většina typů zaměstnání s vysokou přidanou hodnotou většinou odchází, a proto zde roste význam maloobchodu, který se nejvíce podílí na zaměstnanosti. Právě ta centra, kterým se nepodaří přitáhnout a umístit ve svém prostoru KIBS zaměstnání budou ekonomicky (a v podstatě i populačně) oslabovat, protože budou mít mnohem menší možnost těžit z ekonomického boomu související s těmito progresivními obory. Obecně se doporučuje, aby města měla vytipována „prázdná místa“ ve svých centrech, uměla je vhodně nabízet a podporovala moderní a progresivní byznys modely. Dále je žádoucí, aby přitáhla KIBS zaměstnavatele a dobře řešila dopravní infrastrukturu a dopravní obslužnost z okrajových částí města do centra a zpět (včetně např. parkovacích míst).

Velká Británie má dokonce několik úspěšných příkladů menších měst, které se vydaly touto cestou a dnes jsou atraktivními místy pro život i práci s významem dalece přesahující jejich region. Příkladem mohou být např. Reading, Milton Keynes, Bournemouth nebo Brighton. U těchto měst je podíl KIBS na všech pracovních pozicích výrazně nad britským průměrem (13,6 %). Reading měl v roce 2017 podíl KIBS na všech zaměstnáních ze všech sledovaných britských měst nejvyšší (23,8 %), dokonce vyšší než Londýn (23,1 %). (Center For Cities, viz: <https://www.centreforcities.org/data-tool/su/04ff2e57>)

### Trendy v minulosti a současnosti (Urban Regeneration)

Centra britských měst byla až do 70. let minulého století jádry průmyslové výroby a nebyla pro každodenní život atraktivní. Výrazně je ovlivnila pracovní migrace - ve 30. letech z ekonomicky decimovaného Irsku, v 50. letech z Karibiku a v 60. letech z jižní a jihovýchodní Asie. Městská centra velkých i středně velkých měst v důsledku tohoto procesu ztrácí svoje obyvatele, především střední třídu. Tabulka č. 1 ukazuje tento proces na příkladech vybraných klíčových center britské průmyslové výroby (menších měst se tento proces tolik nedotkl). Po přesunu průmyslové výroby do nově industrializovaných zemí v Asii však byly postupně utlumovány aktivity v rozsáhlých průmyslových objektech, které od konce 19. století v centrech britských měst vyrostly, a to v konečném důsledku odsálo z center měst život jako takový. S ukončením průmyslové výroby odešly pryč i zaměstnanci těchto průmyslových areálů, a centra se vylidnila.



Tabulka 14-1. Změna městského obyvatelstva ve vybraných britských městech ve 20. století

Město	1901-50	1951-60	1961-70	1971-80	1981-90	1991-00	2001-10	2010 (pop.)
B'ham	+49,1	+1,9	-7,2	-8,3	-5,6	+0,7	+6	1m
Glasgow	+24,9	-2,9	-13,8	-22	-14,6	-4,7	+2,4	592k
Leeds	+19,3	+2,5	+3,6	-4,6	-3,8	+5,1	+11,7	799k
Liverpool	+10,9	-5,5	-18,2	-16,4	-10,4	-2,8	+1,3	445k
Londýn	+25,9	-2,2	-6,8	-9,9	-4,5	+10,5	+9,1	7,8m
Man'ér	+8,3	-5,9	-17,9	-17,5	-8,8	-2,1	+27	499k
Newcastle	+26,1	-2,3	-9,9	-9,9	-5,5	-0,1	+12,3	292k
Sheffield	+23	+0,4	-6,1	-6,1	-6,5	+2,5	+8,2	555k
UK	+32,1	+5,0	+5,3	+0,6	0	+2,3	+6	62,3m

Zdroj: Hart and Johnson, 2000; Office of National Statistics 2002; 2012; Scottish Neighbourhood Statistics, 2012 in Jones, Evans, 2013

V roce 1974 vstoupila Velká Británie do EU a s nástupem neoliberální politiky premiérky Margaret Thatcherové a její podpory volného trhu v 80. letech přišel i koncept *Urban regeneration*, který si vytyčil za cíl změnit vzhled i funkci vylidněných městských center. Podle sociologa měst Roberta Furbeyho nejde v takovém konceptu především „...o demolici starého a znovuvystavění nového, ale o proměnu prostředí, které by stimulovalo nejen ekonomický růst, ale i „duši národa““ (Jones, Evans 2013; s. 3)

Pojem regenerace (*regeneration*) podle Furbyeho vychází ze slovního spojení „nové narození“ (v angličtině *re-birth*), a její snahou je mimo jiné akcentace křesťanských hodnot a v širším slova smyslu propojení moderního 21. století s tradičními hodnotami vážící se k tamní kultuře a historii obecně. Významnou součástí tohoto přístupu je nevytvářet objekty jen pro funkčnost, ale s atraktivním designem, tvarem a barvami tak, aby vzniklo vysoce kvalitní prostředí, kde budou lidé chtít žít a zůstat. Dalším významným aspektem, zvláště v době po dluhové a ekonomické krizi, je důraz na „udržitelnost“ (*sustainability*) měst (především v kontextu environmentálních změn), a „odolnost“ (*resilience*). Aspekt odolnosti zdůrazňuje především to, aby města byla schopná čelit ekonomickým otřesům způsobenými makroekonomickými vlivy. Právě kombinace těchto klíčových vlastností se stala srdcem strategie nového rozvoje měst a jejich center (*new urbanism*). Probíhala, a i nadále probíhá, zejména v někdejších průmyslových areálech (*brownfields*) nebo na místech, kde je již zastaralá a nefunkční infrastruktura, a které vzhledem ke své funkci v minulosti ideálně nabízejí možnost propojit současnost s tradicí a úspěšnou minulostí. K tomuto procesu dochází mimo jiné i proto, že města „bojují“ o zájem investorů a turistů a na dálku tak podstupují tvrdý konkurenční boj o to, které bude úspěšnější a získá větší věhlas (*competitive city*).

Obrázek 14-2. Birmingham: Kombinace moderní architektury a s výstavbou budov evokující viktoriánskou dobu, kdy kanály sloužily jako dopravní infrastruktury pro lodě přepravující zboží a suroviny.



Proces *Urban regeneration* začal v 80. letech 20. století a trval až do začátku dluhové krize (*credit crunch*) v roce 2008. Po jejím odeznění v roce 2014 nabrala obnova a regenerace městských center nové dynamické tempo. Právě „mezera“ z doby krize, kdy se většina projektů pozastavila nebo skončila na papíře, otevřela dveře alternativním modelům dalšího rozvoje – tzv. *RE-IMAGE*. Snahou bylo městská centra vhodně propojit s městskou hromadnou dopravou, vybudovat dostatek parkovacích míst, ale především zpřístupnit je pro pěší, vytvářet prostředí pro růst lokální ekonomiky (například kreativně řešenými a svým způsobem originálními nákupními centry) a přitáhnout také pozornost světa. Staví se tak architektonicky zajímavé, přitažlivé ikonické objekty, které prostředí nejen ožíví, ale stávají se také objektem fotografování příchozích a symbolem, jenž pak město zviditelní díky sociálním sítím všude po světě. Městská centra mají navozovat atmosféru svobodomyšlnosti a tvůrčího ducha, silně jsou podporovány street art projekty, které prostor obzvlášťují, ale zároveň komunikují nějaké poselství, často reagující na současnou globální problematiku (například odpady, plasty nebo geneticky modifikované potraviny). Centra britských měst jsou velmi dobře dopravně dostupná, často tam jsou zrenovované a vizuálně přitažlivé vlakové terminály (Birmingham, Liverpool, Manchester), anebo se na jejich renovaci v současné době pracuje (Leeds). Tato nádraží jsou díky své architektonické zajímavosti nejen hrdou vstupní branou do města, ale do určité míry též jeho symbolem, převyšujícím pouze dopravní funkci. Díky těmto nádražím jsou městská centra velmi snadno a rychle dostupná s letištními terminály, a tudíž široce otevřená pro návštěvníky z celého světa.

Obrázek 14-3. Superlambanana – příklad pouličních street artových výtvorů, které upozorňují na environmentální problémy.



Obrázek 14-4. Hlavní nádraží Birmingham New Street: zrenovovaná „vstupní brána“ do města. Vnější plášť je tvořen lesklými kovovými pláty, které odráží objekty v okolí a opticky zvětšuje prostor.





## Jak učinit městské centrum atraktivní

Britské zkušenosti ukazují, že úspěšná městská centra jsou taková, jejichž další rozvoj pohání investice do znalostní ekonomiky. Hybatelé městských center jsou zajímavá zaměstnání a přítomnost soukromých firem a významných zaměstnavatelů. Dobře placená zaměstnání zvyšují návštěvnost centra a vytvářejí dostatečně široký trh pro služby (např. restaurace, bary) a místa poskytující volnočasové aktivity.

Velmi významný vliv na rozvoj městského centra má přítomnost univerzity. Pro mnohé ze služeb, které jsou umístěny v centru, jsou univerzitní studenti a personál vítanými klienty. Zároveň se pro studenta otevírá možnost najít si například brigádu a získat kontakt na případného budoucího zaměstnavatele. To s sebou pro město nese šanci přitáhnout mladou populaci a vzdělanou pracovní sílu, která je zase atraktivní pro firmy poptávající na trhu práce vhodné kandidáty. Univerzitní kampus, který je navíc poblíž centra (nebo je s ním velmi dobře dopravně propojen) je tak velmi specifickou a dynamickou enklávou, která se s centrem města může navzájem synergicky posilovat.

Pokud městské centrum neumí přitáhnout dobře placená zaměstnání, město má tendenci se vylidňovat, a to má významný dopad na „hlavní třídu“ (*high street*): dochází k poklesu maloobchodu a k úbytku dalších nabízených služeb, které nejsou využívány a podnikateli se nevyplatí je provozovat. Naopak „hlavní třída“ úspěšného centra přitahuje rezidenty, pracovníky, návštěvníky, a jejich zaměření se posouvá od běžného využívání maloobchodu na služby celkově související s volnočasovými aktivitami. Nákupní centra tak nejsou jen místem pro nákupy, ale často jsou architektonicky nebo esteticky něčím pozoruhodná (např. *Selfridges* v Birminghamu) a v souvislosti s historií místa, na kterém stojí, připomínají slavnou minulost (např. *Liverpool One* v Liverpoolu). Poskytují prostor pro odpočinek, setkávání, kulturu či mezikulturní poznávání. Pokud ve městě žijí komunity z různých částí světa, je obvyklé, že jsou v centrech poskytovány stravovací i jiné služby s vazbou na cizokrajný region, a to zase zpětně vytváří atraktivní škálu nabídky pro turisty i rezidenty. Dalším znakem úspěšnosti je schopnost přitáhnout exportní byznys s produktem, který se prosadí na trhu za hranicemi regionu, a tím místní produkci „proslaví“.

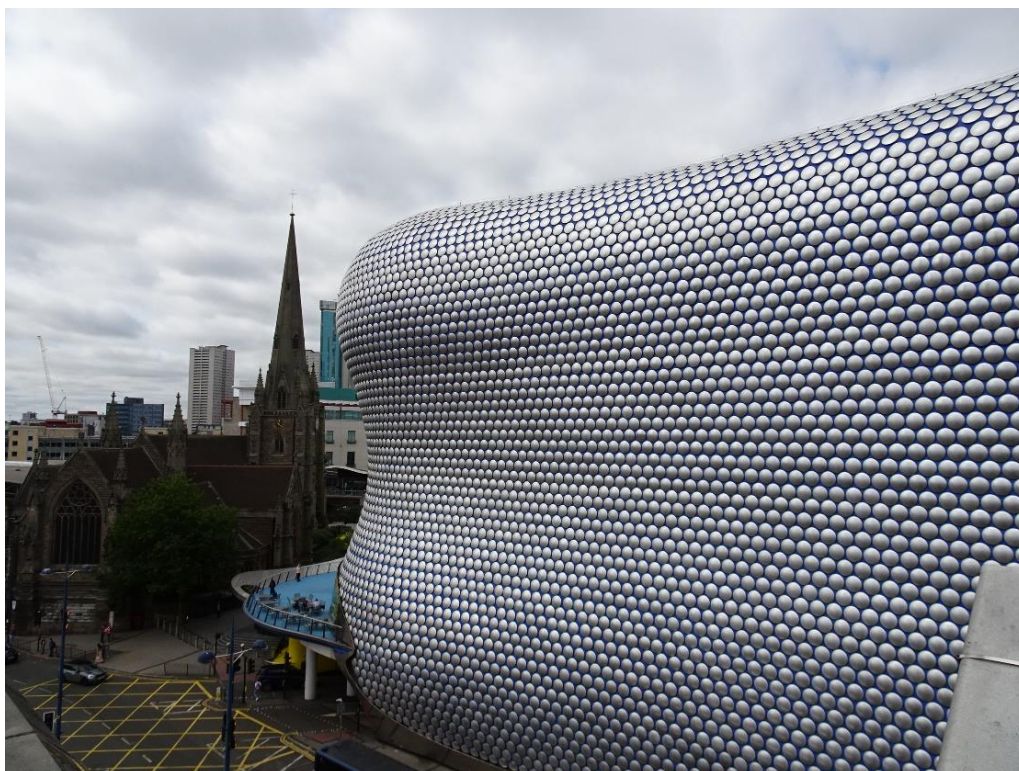
Města v Británii sesnaží nabízet specifické benefity, aby do svých center přitáhly zajímavé zaměstnavatele, a snaží se tím porazit konkurenci jiných měst. K takovým pobídkám patří například dobrá infrastruktura pro dojíždění pracovníků, ale také potenciál k přímé interakci s klienty, spolupracovníky nebo univerzitními studenty. I takové prostředí nabízí ideální podmínky pro přenos znalostí či zkušeností (*knowledge spillover*.) Velmi důležité je také ulehčit lidem pohyb v centru, a to třeba i formou dobře organizovaných cyklostezek, které jsou zcela oddělené od vozovky. Britové jsou obecně velmi sportovního ducha a kola pro přepravu městem využívají často a rádi. V britských městech tak velmi rychle rostou sítě cyklostezek, které navíc mohou být řešením pro nenadálé události: během koronavirové krize například vnitřní Londýn uzavřel pro dopravu některé rušné ulice v centru, aby je mohli využívat rezidenti směřující do práce na kole. Tím se ulevilo přetížené MHD a lidé mohli lépe dodržovat opatření dostatečného odstupu mezi sebou.

Na zvyšování atraktivity městských center se podílí např. i anglikánská církev: např. *Church revitalisation trust* hledá cesty, jak být blíže obyvatelům měst. Díky těmto aktivitám dochází k revitalizaci opuštěných a chátrajících sakrálních památek a vytváří v nich prostor pro setkávání.

Obrázek 14-5. Thomas Steer Way (místo prvního vlhkého doku v UK) vede k obchodnímu centru Liverpool One. Díky zajímavým objektům (bazénky, fontánky) a informačním tabulím se člověk může seznámit s historií tohoto mimořádného místa na cestě do nákupního centra.



Obrázek 14-6. Obchodní centrum Selfridges navržené architektem českého původu J. Kaplickým je vybudován tak, aby byl místem nejen pro nákup, ale také odpočinek; je hned naproti katedrály sv. Martina a je příkladem velmi odvážné revitalizace centra a kombinací tradiční architektury s moderním až futuristickým pojetím.



## Akteři a nástroje financování

Procesu revitalizace a regenerace britských měst se podle think tanku *Center for Cities* (<https://www.centreforcities.org/>) účastní několik skupin aktérů podle úrovně zapojení. Přimo zapojené jsou místní samosprávy a radnice těchto měst, lokální politická uskupení ve spolupráci s obchodními komorami, majitelé objektů či pozemků, investoři, developeři a také zástupci tzv. třetího sektoru (např. komunitní či neziskové organizace případně bytová sdružení z oblastí, která by regenerací byla ovlivněna). Do určité míry může být do procesu plánování nebo jako spoluinvestor zahrnuta také vláda prostřednictvím vhodného ministerstva.

Vliv na finální verzi projektu mohou mít i další aktéři, kteří jsou zapojeni spíše nepřimo: místní rezidenti, podnikatelé a také další instituce, např. univerzity. Občané mají vliv více méně symbolický a z hlediska váhy zanedbatelný. Rozhodující hybnou silou pro revitalizační projekty jsou aktéři vlastníci půdy, disponující financemi nebo politickým vlivem. Některá města mají celá oddělení na revitalizaci a regeneraci, které jsou někdy součástí větších odborů se zaměřením na rozvoj a ekonomiku města. Na webových stránkách radnic jsou obvykle zřetelné odkazy na strategii, plán a projekty, které se ohledně regenerace daného města a jeho centra dějí, např.: samostatný web [www.regeneratingliverpool.com](http://www.regeneratingliverpool.com) jako součást stránek liverpoolské radnice, odkaz *Planning and Development* na stránkách radnice v Birminghamu, odkaz *Planning and Regeneration* na stránkách radnice Manchesteru nebo odkaz *Better Blackpool* na webu města Blackpool.

Vzhledem k poměrně vysokému počtu různě zapojených aktérů je potřeba, aby vznikala v rámci projektů formální či neformální partnerství. Tato partnerství přináší nesporné výhody mnohem širšího a efektivnějšího využití aktiv, kterými města disponují a zároveň mohou posílit vliv na další ekonomický rozvoj města. Městské samosprávy navíc o taková projektová partnerství usilují i z toho důvodu, že pozemky a parcely, které by měly být revitalizovány, jsou často v rukou mnoha různých soukromých či veřejných aktérů, a bez společného postupu by ani nešlo projekty revitalizace zrealizovat. Finance přicházejí především formou investic, přičemž investor je zpravidla město či region, v menší míře přispívají do rozpočtu vybraná ministerstva nebo evropské fondy (např. ERDF).

## Doporučení pro praxi v českém prostředí

Britská města mají s regenerací městských center bohaté a dlouhodobé zkušenosti. Pokud by se česká města chtěla nechat inspirovat, pak by se rady a doporučení daly shrnout následujícím způsobem:

- Město by mělo znát své veřejné statky a komunikovat s veřejností, které to jsou. Pokud potenciální partneři o těchto statcích a příležitostech je renovovat neví, pak se může stát, že tato místa dlouho zůstanou nevyužitá.
- Radní by měli mít zcela jasnou představu, jak tyto veřejné statky mohou naplnit dlouhodobou ekonomickou vizi. Ve Velké Británii se klade důraz na jasnou strategii a nastavení dlouhodobých priorit na mnohem delší dobu, než je jedno či dvě volební období, a to, jak by centrum města mělo vypadat a k čemu by mělo sloužit je většinou určitým konsensem napříč politickým spektrem. Pakliže město jasně komunikuje, jaký má s nimi záměr a vizi na následujících cca 20 let, umožní to potenciálním partnerům z veřejné i soukromé sféry přinášet podněty a tyto vize podpořit.
- Pokud radnice uvažuje o hodnotě a potenciálu veřejných prostor, je třeba přemýšlet komerčně. Město by mělo vidět mezeru na trhu a shromažďovat konkurenceschopné náměty, jak tuto mezeru vyplnit. Mělo by mít jasnou představu o svých konkurentech a také mít dobře spočítaný rozsah a míru rizika při realizaci konkrétních projektů.



- Radnice by měla zajistit adekvátní lidské a finanční zdroje a nástroje, aby se partnerský projekt se zapojením veřejných aktiv města mohl realizovat.
- Je třeba, aby si radnice zajistila silné institucionální partnerství pro projekty s veřejnými aktivy města a měla jasný plán, jak budou od samého počátku společného projektu veřejné statky využívány. Sdílené občanské cíle a dobré osobní vztahy posílí partnerství na projektu, ale zároveň umožní míru flexibility v případě, že dojde k razantním změnám podmínek.
- Město by nemělo být zaměřené pouze na zvelebení a vybudování atraktivní „nákupní třídy“. Ta by měla být propojena s městskou ekonomikou v rámci jednoho celku. Zaměřit se pouze na podporu maloobchodu obvykle nebývá úspěšným řešením. Důležitá je rovněž kvalitní dopravní infrastruktura, vytváření sítí cyklostezek a míst pro aktivní odpočinek, rekreaci a sport.
- Města se „slabým centrem“ by se měla zaměřit na to, jak centrum nejdříve proměnit a udělat jej atraktivní pro budoucí zaměstnavatele. Ti pak s sebou přivedou lidi, potenciální zákazníky obchodů a místních služeb, a také rezidenty. Jelikož se předpokládá, že městská centra budou v budoucnu čím dál tím více srdcem regionální ekonomiky, je vytvoření vhodného prostředí pro aktéry této ekonomiky prvním krokem pro úspěšný rozvoj.

*(Zdroj: Delivering Change: city partnership and public assets; diskuse s pracovníky Centre for Cities P. Swinney a R. McDonnald)*

Webová stránka *Centre for cities* nabízí velké množství zajímavých případových studií ve své online „knihovně“ (*Case Study Library*), kde jsou zaznamenány jednotlivá města z UK, ale i odjinud, jejichž centra prošla významnou regenerací. Toto vše je volně dostupné na webu <https://www.centreforcities.org/case-study-library/case-studies-city-centre-regeneration/>.

## Závěr

Centra hrají klíčovou roli pro hospodářství britských měst, a nejenak tomu je i v jiných městech Evropy nebo ČR. Hospodářství těží ze vzájemné „blízkosti“, ze společné a akumulované infrastruktury, možnosti najímaní dostupného lidského kapitálu, sdílení a výměny myšlenek, nápadů či informací.

Podle ekonoma Richarda Floridy obtojí v době prohlubující se globalizace v 21. století taková města, která dokáží přitáhnout lidi z tzv. *creative class*. Jejich ekonomickou funkcí je přinášet nové nápady, nové technologie a kreativní obsah.

Britská města dokáží zvláště ve svých centrech poukazovat na příběhy, které se tam staly nebo s městem jako takovým souvisí, a vtáhnout do nich návštěvníky i rezidenty. Dokáží často velmi tvořivě propojit tradici jakožto nositele určitých významných hodnot (poukazující na „duši národa“), se současností, a zároveň ukazovat na budoucí perspektivu. Nebojí se dát prostor tvůrčímu duchu, určité míře svobodomyšlnosti a u renovovaných nebo nově vybudovaných objektů se nezdíka využije neotřelý (a někdy až futuristický) design. Zároveň akcentují témata související s udržitelností nebo environmentálním obsahem. Často se vyskytuje street art, kterým místní umělci předávají svá poselství a oslovují kolemjdoucí. Do center britských měst tak přicházejí lidé všech barev pleti a rozličných kultur, za účelem pracovat, poznávat, odpočívat nebo sportovat. Není neobvyklé, že centra britských měst plní všechny nebo většinu těchto funkcí najednou.

## Příklady revitalizace městských center

### Birmingham

Za jeden z příkladů úspěšné regenerace městského centra se uvádí druhé největší britské město co do počtu obyvatel – Birmingham. Díky propadu průmyslu v 70. a 80. letech a úbytku obyvatelstva se velmi záhy začaly hledat způsoby, jak obnovit a regenerovat městské centrum, vytvořit jej dopravně dostupné, přitáhnout soukromý sektor a umožnit tvorbu atraktivních pracovních příležitostí. To vše v roce 1988 řešilo mezinárodní sympóziium odborníků, tzv. *Highbury initiative*. Jako jednotlivé kroky k tomu vedoucí bylo omezení „průjezdů“ skrze centrum, zpřístupnění velké části centra chodcům, renovace okolí ulice *Broad Street* a prostoru kolem starých kanálů, které kdysi sloužili pro dopravu surovin a zboží do skladů nebo továren. Významnou proměnou prošlo též bývalé městské tržiště, kde vzniklo nákupní centrum *Bullring Shopping Centre* a nedaleko stojící vlakové nádraží *Birmingham New Street*.

### Příklady projektů revitalizace a regenerace v centru Birminghamu

Oblast kanálů kolem ulice *Broad Street* v distriktu *Westside* je jedním z příkladů revitalizace širšího městského centra. Podle některých zdrojů jde o největší revitalizační projekt městského centra na území Spojeného království (celkem dohromady 69 tisíc metrů<sup>2</sup>). Čtvrť protkaná kanály, kde se od druhé poloviny 18. století nacházely továrny a pivovary, změnila díky revitalizačním projektům mnoha různých architektů a developerů svoji tvář a přitáhla významné zaměstnavatele a také návštěvníky a turisty.

Největší a nejznámější sérii revitalizačních projektů je *Brindleyplace*. V regenerovaných budovách sídlí významné firmy, jako např. *Deutsche Bank*, *Lloyds Banking Group* nebo *Bank of Scotland*. V bývalé budově školy je nyní lokalizována *Ikon gallery*, opatrující sbírky současného umění. Jednotlivé budovy obklopují náměstí, kde se nachází restaurace a kavárny. Velmi originálně byla vyřešena někdejší třídírna balíků britské pošty *Royal Mail*. Původní záměr budovu zbourat byl nakonec změněn. Objekt byl revitalizován, má podobu ikonické britské poštovní schránky, a v duchu tohoto název *Mailbox*. Uvnitř jsou obchody s luxusním zbožím, kavárny a také kanceláře a studio regionální redakce *BBC*. Přímo k *Mailboxu* pak přiléhá budova s velmi moderním designem *The Cube*, kde se nachází restaurace, hotel a kanceláře.

V oblasti birminghamských kanálů přiléhající k *Brindleyplace* byla v roce 1991 otevřena multifukční *Arena Birmingham*, která je nyní třetí největší halou svého druhu v UK. Slouží velkým sportovním, kulturním či společenským akcím. Sama v letech 2012 – 2014 prošla renovací. Tato hala je jedním z nástrojů budování image Birminghamu ve světě, protože se v ní konají sportovní akce globálního významu (světové halové atletické mistrovství v letech 2003 a 2018) a koncerty, které přitahují zájem diváků i sponzorů z celého světa.

Obrázek 14-7. Birmingham Arena jako jeden z projektů revitalizace oblasti kanálů a doků v centru Birminghamu.



Velmi známým symbolem revitalizovaného centra je obchodní a nákupní centrum *Bullring*, vybudované na místě někdejšího městského tržiště, kde se již od středověku obchodovalo především s hovězím dobytkem. Regionální ekonomika hrabství obklopující město byla v 16. století stále založena především na živočišné výrobě, produkci masa a mléka, a v Birminghamu tak vyrostlo tržiště regionálního a posléze i nadregionálního významu.

Dnes je Bullring jedno z nejrušnějších nákupních center v celém Spojeném Království, stávající se ze dvou hlavních obchodních domů, kaváren nebo restaurací. V ikonické budově pokryté stříbrnými disky, která je často zachycována na fotografiích města, je lokalizován obchodní dům *Selfridges*. Tento objekt nese českou stopu – byl projektován studiem *Future System* pod vedením českého architekta Jana Kaplického. Je lokalizován přímo proti kostelu sv. Martina a díky svému futuristickému neobvyklému tvaru a unikátně prostorovému řešení interiéru směřuje vizionářsky i do budoucnosti. Tento zdánlivý kontrast mohou lidé obdivovat na terasách, obklopující z venku celé nákupní centrum.

Zajímavý příběh má příčná ulice *St. Martin's Walk*, vedoucí od kostela z náměstí *St. Martin's Square* západním směrem až na křižovatku *High Street* a *New Street*, která původně nebyla v plánu (viz. obr. 16). Aktivistická skupina *Birmingham for people* se však veřejnou kampaní zasadila o to, aby byl plán projektu modifikován a původně zamýšlený celistvý objekt *Bullringu* pěší zónou *St. Martin's Walk* „rozdělen“. Prostor mezi náměstím, kostelem a hlavním nádražím *New Street*, se tak oproti původnímu záměru stal průchozím, což se ukázalo jako mnohem lepší řešení. Příchozím od nádraží se otevírá velmi krásný pohled na kostel i na nové i staré budovy městského centra, a zároveň zachovává původní trojúhelníkový půdorys bývalého středověkého tržiště.



Nově zrevitalizovaný *Bullring*, otevřený v roce 2003, tak nahradil nevhodný a v 90. letech minulého století již postupně chátrající prostor staré poválečné tržnice. Spojuje odkaz středověkého tržiště s obchodováním a byznysem v novém miléniu a stal se přesně po vzoru konceptu *urban regeneration* symbolickým mostem, překlenující propast času mezi pozoruhodnou minulostí s dynamicky se rozvíjející přítomností a budoucností.

*Obrázek 14-8. Pohled na nákupní centrum Bullring z ptáčích perspektivy. Červenou linií je naznačena pěší zóna St. Martin's Way, která původně nebyla v projektu plánována. Její vybudováním se propojila oblast kolem katedrály a náměstí St. Martin's Square a prostorem kolem hlavního nádraží, a zároveň mnohem přesněji evokuje tvare někdejšího středověkého tržiště s hovězím dobytčím.*



*Obrázek 14-9. Odbornou i laickou veřejností obdivovaný Interiér obchodního domu Selfridges. Celý projekt tohoto objektu nese stopu českého architekta Jana Kaplického.*



Dalšími velmi zdařilými projekty revitalizace širšího centra Birminghamu je již zmíněná budova nádraží *Birmingham New Street*, jejíž fasáda z nerez oceli odráží budovy, které nádraží obklopují, nebo nová městská knihovna, která je největší městskou knihovnou v Evropě. Budova má velmi moderní otevřeným a prostorným interiérem a přístupnou střechou se zahradou, která poskytuje výhled do širokého okolí i příležitost k odpočinku či rozjímání. K budově knihovny bude přiléhat odpočinková zóna, kde budou moci návštěvníci trávit volný čas.

*Obrázek 14-10. Interiér nádražního uzlu Birmingham New Street je vzdušný, prostorný a velmi přehledný. Centrální nádraží slouží jako klíčová křižovatka pro vlaková spojení s mnoha dalšími britskými městy i s mezinárodním letištěm.*



Zatímco v minulosti se díky koncentraci průmyslové výroby a na to navázanými dalšími aktivitami Birminghamu přezdívalo „*The Workshop of the World*“ (Světová dílna) a nebo „*The City of 1000 trades*“ (Město tisíce řemesel), dnes si Birmingham sám říká „*Europe Meeting Place*“ (Místo, kde se setkává Evropa), „*Heart of England*“ (Srdce Anglie) nebo „*City of Music*“ (Město hudby). To vše připomíná proměnu image Birminghamu, které za uplynulých 30 let změnilo a nadále mění svoji tvář.



## Liverpool

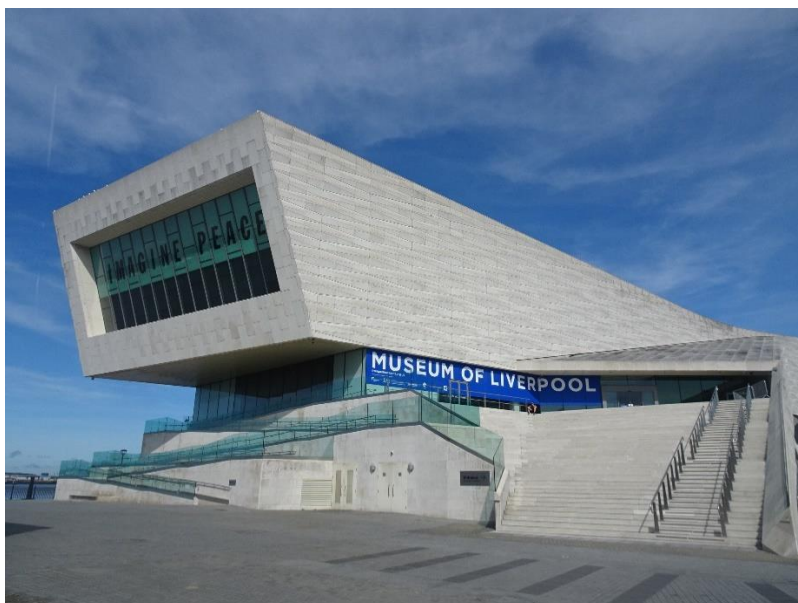
Město Liverpool těží ze své polohy v ústí řeky Mersey. Je spjato s námořní dopravou (především do New Yorku), což vedlo k vybudování klíčového přístavu pro mezinárodní obchod. Druhým neoddělitelným aspektem, který charakterizuje Liverpool, je hudba, a to především Beatles.

### Příklady projektů revitalizace a regenerace v centru Liverpoolu

Městské centrum, soustředěné podél břehů řeky, je s námořní historií velmi úzce propojeno, ale nezůstává zakonzervovaným skanzenem. Historické budovy starých doků jsou citlivě revitalizované a jsou do nich umístěny muzea (např. *Merseyside Maritime Museum*) či restaurace. Mezi klasickou zástavbou z červených cihel je pak umístěno i moderní budova muzea popisující historii i současnost města (*Museum of Liverpool*), s velmi silným akcentem na roli Liverpoolu v mezinárodním obchodě, světové migraci a námořní dopravě. S využitím moderních technologií a interaktivních expozic celé muzeum vypráví příběh od samotných počátků prehistorických osídlení až k přerodu regionálního přístavu v dopravní i obchodní uzel světového významu.

Tuto historii a současnost pak město dokáže dobře „prodat“ i v exteriéru přilehlých ulic, neboť jak se píše na popisících projektu *Museum of Liverpool On the Road*, vybrané exponáty „utekly“ z muzejních expozic do ulic centra, aby návštěvníkovi města spolu s přitažlivě udělanými popisky lépe vyprávěly důležité události, které jsou s městem spojené. Velmi přitažlivě proto působí například bronzové sousoší čtyřčlenné rodiny umístěné mezi doky, symbolizující příběhy až devíti miliónů migrantů, kteří z tohoto přístavu odjeli hledat novou naději a nový domov v zámoří, anebo lodní šroub z Lusitanie, slavného parníku s domovským přístavem právě v ústí řeky Mersey, který byl během první světové války na cestě mezi Liverpoolem a New Yorkem potopený německým torpédem. Tato událost mimo jiné byla rozhodující pro vstup USA do bojů 1. světové války. Jiná nedaleká budova a pomník zase upomíná na Titanic, jehož provozovatel, společnost *White Star*, sídlil v Liverpoolu, a tragédii největšího zaoceánského parníku právě zde oznámil veřejnosti.

*Obrázek 14-11. Městské muzeum v Liverpoolu – futuristický design budovy uprostřed starých doků poukazuje na schopnost a ochotu Britů modernizovat stará místa a zároveň nové objekty citlivě zasadit do staré historické zástavby.*





*Obrázek 14-12. Revitalizovaný Albert Dock – místo poznání, volnočasových aktivit v místech s bohatou minulostí; hned naproti stojící moderní zástavba; vlevo některé pozemky na svou regeneraci teprve čekají.*



*Obrázek 14-13. Sousoší rodiny migrantů na břehu řeky Mersey, kteří symbolizují milióny příběhů těch, kteří z Liverpoolu odjeli hledat do zámoří nový domov. Zatímco malá dívčinka je nakročena před rodiči a hledí vpřed nové životní výzvě, chlapec hrající si s krabem stojí této výzvě otočený zády s pohledem do své původní domoviny.*



Velmi zajímavě je vyřešená i lokalizace nákupního centra *Liverpool One*, jenž je s doky a kolonádou podél řeky Mersey spojeno ulicí *Thomas Steer Way*. Tato ulice upomíná na holandského inženýra T. Steera, který právě v prostoru této ulice vybudoval v roce 1715 první komerční vlhký dok, a tím nastartoval raketový rozvoj mezinárodního obchodu s exotickým dřevem, kořením a dalšími artikly dovážené z Nového Světa či z Asie, ale též s otroky (od poloviny 18. století byl Liverpool též největším evropským přístavem pro vývoz afrických otroků na americký kontinent). Přijíždějící lodě totiž nebyly limitovány přílivem a odlivem, a tudíž dostatkem vody v říčním korytu a zároveň se nakládka a vykládka mohla odehrávat daleko blíže místa zpracování a spotřeby těchto surovin. Méně se už ví, že město Liverpool hrálo významnou roli v obchodu s africkými otroky. Při procházce touto ulicí se člověk díky zajímavým uměleckým vyobrazením může s mimořádnou historií seznámit a před vstupem do prostoru nákupního centra pohlédnout prosklenou sondou vykopanou do země zbytky původního doku. Právě ten symbolizuje jednu z klíčových inovací, na níž navázaly mnohé další, které přispěly k přerodu města v globální přístav. Obyvatel či návštěvník města se může s těmito významnými milníky aktivně či pasivně seznamovat už jen tím, že prochází přílehlými ulicemi při směřování za nákupy, odpočinkem nebo kulturou do nákupního centra *Liverpool One*.

Dalšími významnými rysy neustále se dynamicky proměňujícího centra je instalace lodí, které jsou nějak s městem spjaté, do vhodných míst kolem pěší zóny. Četné jsou i street artové expozice, např. různě barevné sochy *Superlambanana*. Ty byly součástí akcí v roce 2008, kdy byl Liverpool Evropské hlavní město kultury. Jde o vyobrazení křížence jehněte a banánu, evokující typické komodity procházející liverpolským přístavem a zároveň poukazující na riziko genetického inženýrství. S těmito barevnými plastikami, které jsou menšími replikami originálu z roku 2008, se lze potkat na různých místech centra a jsou vděčným objektem fotografujících turistů.

*Obrázek 14-14. Moderní versus staré/tradiční v centru Liverpoolu: nákladní loď De Wadden, která v první polovině 20. století vozila zboží mezi Liverpoolem a přístavy v Irsku; na pozadí starší zástavba doků a hned poté moderní budovy, které koncentrují firmy se znalostními službami a kreativním průmyslem.*



## Manchester

Metropolitní oblast nazývaná též Greater Manchester (2,8 mil obyvatel), se pyšní prvním velkým regeneračním projektem širšího centra velkého města v celé Velké Británii, a to v místech tzv. Salfordských doků (*Salford Quays*). Manchester, podobně jako Birmingham, vyrostl především na textilním průmyslu (velký význam měly například továrny na zpracování bavlny) a místní kanály sloužily od konce 19. století až do začátku 80. let 20. století jako dopravní síť pro nákladní lodě a částečně i osobní dopravu. Poté, co nastal odliv průmyslové výroby z britských ostrovů, došlo k uzavření doků v roce 1982, což přineslo ztrátu asi 3000 pracovních pozic.

*Obrázek 14-15. MediaCity UK v Manchesteru: první velký revitalizační projekt z první poloviny 80. let 20. století v oblasti tzv. Salfordských doků podél lodního kanálu.*



Takřka vzápětí se začal realizovat projekt na regeneraci této oblasti: v průběhu dalších let se vybudovalo tzv. MediaCityUK – sídla společností provozující televizní a online média, a k tomu přílehlé divadlo (*The Lowry Theatre*), muzeum se zaměřením na válečnou historii (*The Imperial War Museum*), a také outlet se značkovými oděvy. Atraktivní stavbou je tzv. *Millenium Bridge*, po kterém mohou pěší návštěvníci přejít mezi čtvrtěmi Salford a Trafford. Nedílnou součástí revitalizace jsou rezidenční zóny malých vilek nebo bytových domů (např. *NV Buildings* s moderním designem naznačující tvar plachetnice).



Obrázek 14-16. Moderní rezidenční zástavba: NV Buildings podél kanálu v Manchesteru mají evokovat plachty lodí.



Vodní plochy kanálů a doků se využívají pro vyhlídkové jízdy na lodích nebo atraktivní vodní sporty. Dále jej obklopují parky, odpočinkové zóny, buduje se železniční trať pro ještě lepší propojení se zbytkem aglomerace. V dosahu doků je pak světoznámá fotbalová aréna *Old Trafford*, která je díky velké oblibě místního klubu Manchester United lákadlem pro návštěvy turistů kdykoliv během roku, kdy se tam konají exkurze a návštěvy fan-zóny.

Obrázek 14-17. Centrum města Altricham bylo od středověku známé svými trhy.

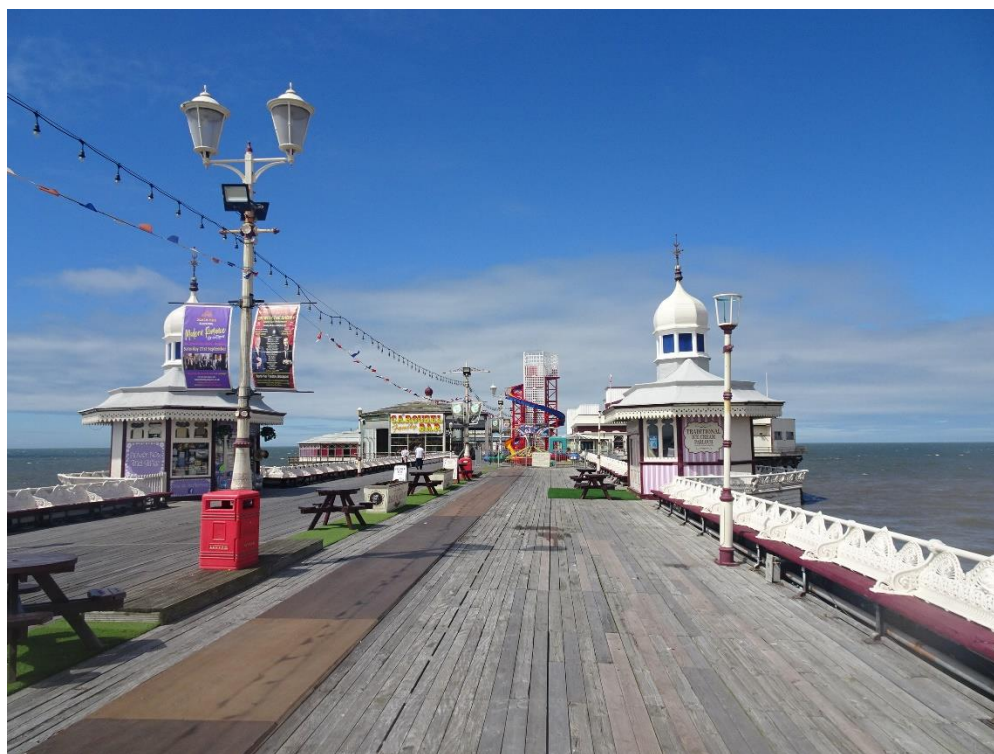


Významnými proměnami procházejí taktéž menší města, přiléhající do metropolitní oblasti Greater Manchester. Například Altrincham, proslavené středověkými trhy, má ve svém centru zrevitalizovanou farmářskou tržnici, na níž navazují restaurace s regionálními specialitami i pokrmy ze všech koutů světa, které realizují obyvatelé pocházející z Afriky či Asie. Nedaleko od ní je klasická nákupní třída s obchody, kavárnami a restauracemi. Altrinchamu se někdy přezdívá jako „město dojíždějících“ (*the city of commuters*), neboť velký počet místních rezidentů dojíždí za prací do jádrového Manchesteru. To umožňuje velmi dobré spojení vlakem i tramvají. Za tradičními farmářskými trhy sem zase přijíždí obyvatelé z jiných částí metropolitní oblasti.

## Blackpool

Město Blackpool, ležící na břehu Irského moře od 18. století považované za rekreační oblast pro obyvatele průmyslového regionu Midlands. Ti sem dojížděli za odpočinkem, opalováním, dýcháním zdravého mořského vzduchu, koupáním a procházkami podél pobřeží s častými slunečnými dny. Místní mořská promenáda je prý nejdelší na světě: má celkem 7 mil. Město však v posledních letech zaznamenalo úbytek obyvatel i turistů, budovy v části centra chátraly a městská ekonomika upadala. Na přímořské promenádě mezi jednotlivými moly se nachází zábavní park, který evokuje atmosféru konce 19. století (některé materiály o tom píší jako o *old-school amusement park*) a mající spíše „pouťový“ charakter. Návštěvník zde nalezne kasina, malé pouliční věštírny nebo zábavní domy s pirátskou a gangsterskou tematikou. V knize od místní rodačky Marjorie Fielden Jamesové *„Progress with pleasure“* (dalo by se přeložit jako „Rozvoj s potešením“) se mluví o potřebě změnit charakter a atmosféru města, aby s plánovaným rozvojem přicházelo i potešení, a pocítili to rezidenti i návštěvníci.

*Obrázek 14-18. Revitalizované severní molo na promenádě v Blackpoolu nadále připomíná viktoriánskou éru, a má soudobého návštěvníka vtáhnout do slavné minulosti a strávit v ní část svého volného času.*





Obrázek 14-19. Blackpool: přímořská promenáda mezi severním a centrálním molem působí spíše „cirkusovým dojmem“.



Místní radnice se nyní snaží hledat cesty, jak využít atraktivní polohu města a tradici rekreačního centra a přilákat sem soukromé investory a zajímavé podnikatelské záměry, které nastartují rozvoj. Usiluje také o to, aby se zde rezidentům lépe žilo, a snaží se to komunikovat nejen na svém webu, ale například i formou billboardů. Poblíž hlavního nádraží se tak lze ihned dočíst, že cílem radních je zlepšit systém veřejné dopravy, modernizovat ulice a pěší zóny, vybudovat více míst pro nakupování a stravování, a tím zároveň více pracovních míst pro místní obyvatele. Lidé vše mohou sledovat na městské webové stránce, kde je složka *Better Blackpool*.

To vše jsou postupné kroky, aby se současný Blackpool v příštích letech změnil na „Město zdraví a zábavy“ (*City of Health and Pleasure*), jak zdůrazňuje autorka výše zmíněné publikace M. F. Jamesová, a aby se tedy vrátil do svého „příběhu“ a navázal na podstatu, která mu byla vtištěna již v 18. století.

### Použitá literatura:

- Jones, P., Evans, J. (2013). *Urban Regeneration in the UK*, UK: Sage Publications Ltd.
- Chinn, C., Dick, M. (edt) (2016). *Birmingham, the Worskhop of the World*, UK: Liverpool University Press
- Avis, W. R. (2016). *Urban governance: Topic guide*. Birmingham, UK: GSDRC, University of Birmingham.
- Ian Latham & M. Swenarton (1999). *Brindley Place: a model for urban regeneration*, UK: Right Angle Publishing
- M. F. James: *Progress with pleasure* (samizdatové vydání; dostupné v knihovně Blackpool Library)
- diskuse s členy think tanku Centres for Cities (P. Swinney, R. McDonald);
- webové stránky Centre for cities (<https://www.centreforcities.org/>);
- diskuse s T. Slatterem (School of Geography, Earth and Environemtnal Sciences)
- vlastní návštěva vybraných měst



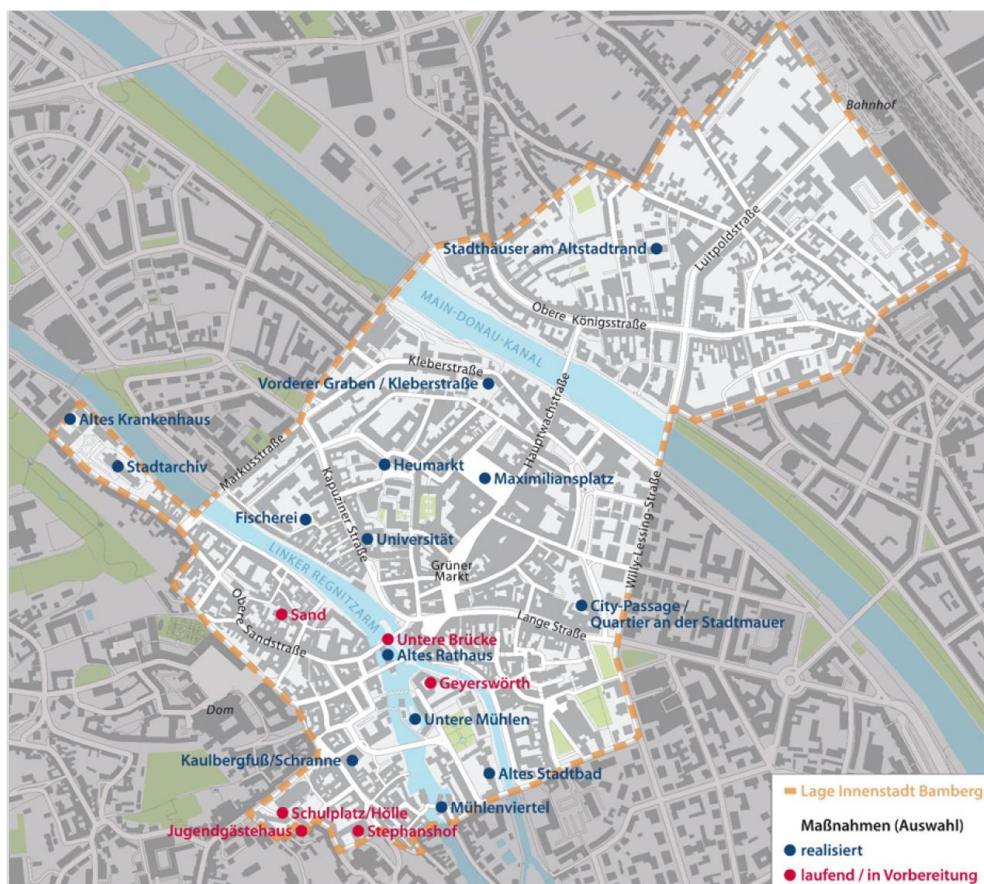
## 15. Zkušenosti s revitalizací městských center z Německa

Cílem této kapitoly je ukázat na příkladu čtyř různě velkých německých měst nejenom jejich dosavadní vývoj, problémy a rozvojové příležitosti, ale také jejich zkušenosti s plánováním, komunikací a spoluprací v rámci revitalizace městských center. Pozornost bude také věnována konkrétním nástrojům a opatřením. Konkrétně se budeme zabývat městy Bamberg (78 tis. obyvatel), Brandenburg an der Havel (72 tisíc obyvatel), Geisa (4,7 tis. obyvatel) a Nagold (21,5 tis. obyvatel). První a čtvrté město jsou města ze západní a druhé a třetí z východní části Německa.

### Bamberg

Bamberg je městem střední velikosti s přibližně 78 tisíci obyvateli. Městské centrum zaujímá plochu asi 88 ha. Žije tu cca 2,7 tisíc obyvatel. Městské centrum zahrnuje historické jádro města, ležící v údolí a na ostrově řeky Regnitz a Nádražní předměstí na východním okraji města. Relativně malé centrum města s převážně zachovalou historickou strukturou a četnými památkově chráněnými budovami (fasády domů, střešní krajina) je harmonicky zasazeno do okolní krajiny. Na severu na městské centrum navazuje průmyslová oblast a na jihu klasicistní zástavba s domy z přelomu 19. a 20. století. Ve smíšené zóně ve východní části města se nachází více obytných čtvrtí z poválečného období.

Obrázek 15-1. Bamberg. Vymezení městského centra.



Zdroj: BBSR, Bonn 2017.

## Vývoj městského centra

Bamberg je dnes městem s výrazným ekonomickým růstem. Vitální centrum města tvoří významnou část jeho identity. Z důvodu velkého množství vzdělávacích institucí, maloobchodní funkci, mnoha službám, volnočasové nabídce a turistické návštěvnosti, sehrává stabilizační roli v celkové strukturální změně města. Vysoké školství a cestovní ruch patří k významným růstovým faktorům. Počet obyvatel v městském centru je stabilizovaný. Maloobchod je vystaven konkurenci okrajových lokalit na severním okraji města. Kromě obytné funkce (množství malých obytných a komerčních budov) odpovídá občanská vybavenost městského centra středisku nadregionálního významu. V městském centru je lokalizovaná městská správa, univerzita, biskupská rezidence (blízkosti katedrály), stejně jako další kostely a náboženské instituce, dále řada kulturních zařízení (muzea, knihovny a archivy), maloobchod s širokou nabídkou zboží, a v neposlední řadě velké množství ubytovacích a stravovacích zařízení.

Obrázek 15-2. Bamberg. Silueta městského centra a vánoční trhy



Zdroj: TIC, 2019.

## Problémy

- Zostřující se konkurence mezi malými obchody v městském centru (více jak polovina obchodů je provozována jejich vlastníky; celkově se jedná přibližně o 70 tisíc m<sup>2</sup> prodejní plochy) a velkoplošnými maloobchodními jednotkami v okrajových lokalitách. Negativně se projevuje také stárnutí populace a rostoucí význam internetového nakupování.
- Vysoký počet turistů znamená zátěž pro místní obyvatele a každodenní život (turistické autobusy, říční výletní lodě, parkovací provoz, hluk, příliš mnoho lidí)
- Hluk a znečištění v důsledku koncentrace restaurací, nočního života a pořádání velkého množství akcí ve veřejném prostoru
- Rostoucí počet rekreačních bytů



## Rozvojový potenciál

- Významné centrální místo s významnou spádovou oblastí
- Trvalá migrace lidí do Bambergu včetně jeho centra
- Atraktivní mix nabídky v městském centru
- Mnoho obchodů provozovaných vlastníky
- Nemovitosti často vlastněné osobami s vazbami na město
- Vysoká hustota pracovních míst
- Dobré lokalizační podmínky pro cestovní ruch díky statusu světového kulturního dědictví a neporušené krajině města
- Univerzita nacházející se v městském centru
- Studenti bydlící v městském centru významně přispívají k vitalitě městského centra
- Převážně zrekonstruovaný stavební fond
- Stabilní populační a ekonomický vývoj městského centra s bytovou výstavbou na okraji městského centra a v jeho blízkosti

## Plánování a nástroje

Již meziobecní rozvojový koncept (spolupráce čtyř měst a obcí) z roku 2001 stanovil jako jeden z cílů stabilizaci maloobchodu v centru města. Koncept rozvoje maloobchodu (2008) obsahuje návrhy, jak posílit centrální funkci městského centra a zkvalitnit sortimentní mix maloobchodní nabídky ("Bamberger Liste"). Jeho hlavním cílem bylo zviditelnit značku "Bamberg" prostřednictvím rozsáhlého vylepšení nabídky, kvality pobytu, dopravní dostupnosti a image. Současné výzvy a rozvojový potenciál městského centra jsou koncepčně řešeny v rámci podpůrného programu „Stadtumbau West“, který vychází z integrované koncepce rozvoje celého města (2011). Prioritou rozvoje městského centra je diverzifikovaný rozvoj bydlení (různé formy bydlení a cenové hladiny), maloobchodu a služeb (malých podniků), a v neposlední řadě také zmírnit konflikty v jeho využívání.

Obrázek 15-3. Bamberg. Univerzitní knihovna v městském centru



Zdroj: TIC Bamberg, 2019.

Kromě toho má Bamberg zpracovaný plán rozvoje udržitelné dopravy, plán řízení světového dědictví a zásady dlouhodobé komplexní přestavby vnitřního města s detailním popisem opatření zvyšujících jeho atraktivitu. Díky finančním dotacím se ve městě podařilo nalézt nové využití pro řadu historických budov. Zejména podpora v rámci programu<sup>27</sup> "Aktivní městská a místní centra" („*Aktive Stadt- und Ortsteilzentren*“) významně přispěla v některých částech městského centra ke stabilizaci bydlení a k vyřešení konfliktů mezi bydlením a stravováním.

### Opatření a činnosti

Prostřednictvím modernizace a přestavbě řady objektů, a výstavbě nových budov v prolukách byly vytvořeny důležité impulsy pro polyfunkční využití území městského centra. Například přestavba a rozšíření bývalých městských lázní z roku 1897 a jejich přeměna v turistické návštěvnické centrum, přeměna bývalého sirotčince ze 17. století v mládežnickou ubytovnu nebo sanace Stěpánského dvora, nacházejícího se jižně od dómu, na církevně správní centrum s důležitými prostory pro pořádání především hudebních akcí, významným způsobem zvýšily atraktivitu městského centra pro návštěvníky. Na jihovýchodním okraji starého města, ve čtvrti *Quartier an der Stadtmauer* (Na hradbách) vzniklo větší maloobchodní centrum s četnými pasážemi, obytnými prostory a také hotelem

Obrázek 15-4. Bamberg. Turistické informační centrum, které vzniklo z bývalých městských lázní



Zdroj: TIC Bamberg, 2019.

Za zmínku stojí také koncentrace univerzity v centru města a výstavba městských domů a bytů s garážemi na východním okraji starého města. Výstavba bytů v docházkové vzdálenosti od centra významně přispívá k jeho stabilitě.

Kromě toho jsou prováděna rozsáhlá opatření ke zvýšení atraktivity, zahájená v posledních letech v rámci dotačního programu zaměřeného na ožívování městských center („*Leben findet Innenstadt*“ "Život nachází centrum města"). Město samo od roku 1996 podporuje různé kulturní akce pořádané

<sup>27</sup> Jedná se o celoněmecký (spolkový, federální) podpůrný program.

v městském centru. Přijalo také řadu opatření, která vedla ke zklidnění dopravy ve čtvrti Sand. Cílem všech opatření je podpořit bezkonfliktní koexistenci obytných, maloobchodních a stravovacích zařízení. Město se také snaží zhodnotit nábřeží Regnitz a od roku 2008 buduje síť cest propojující jednotlivé městské čtvrti. Opatření podporují zejména nemotorizovanou dopravu v centru města prostřednictvím nových cyklostezek (vytváří celoměstskou cyklistickou síť), které jsou budovány vedle silnic.

### **Komunikace a spolupráce**

Město se snaží dlouhodobě zmírňovat konflikty ve využívání, způsobené denním cestovním ruchem tím, že podporuje kvalitní turistické služby a zvyšuje povědomí o městě v souvislosti se zařazením města na seznam světového kulturního dědictví. Město vždy bere v úvahu požadavky, že staré město by mělo být živé. Kulturní život by se neměl omezovat pouze na muzejní funkci. Snaží se komunikovat s občany, pořádá různé akce apod.

Město praktikuje spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem. V rámci podpůrného programu "Aktivní městská a vedlejší centra" vznikla iniciativa „*Interessengemeinschaft interesSAND*“, jejímž cílem je zvýšit atraktivitu a rozmanitost využití městského centra. Kromě toho jsou organizovány kulaté stoly, u nichž se například řeší konflikty, vyvolané nočním hlukem nebo workshopy, jak řešit problémy s dopravou na veřejných prostranstvích nebo se sociální soudržností v městském centru.

Prostřednictvím intenzivního diskusního procesu a velkorysého závazku provozovatelů gastronomických zařízení, mohla být podepsána "dohoda proti hluku" řešící velkou hlučnost místní restaurací a hospod. Aktivita ke zvýšení povědomí o městském centru, jako např. "nehlukné taneční zábavy" mají pomoci zmírnit nadužívání veřejných prostranství.

*Obrázek 15-5. Bamberg. Obstmarkt – atraktivní místo k posezení, vyhledávané návštěvníky městského centra*



Zdroj: TIC, 2019.



Několik veřejných diskusí o obtěžování místních obyvatel velkým množstvím kulturních a společenských akcí, pořádaných v městském centru, má zvýšit povědomí o ochraně proti hluku. Další diskuse se týkají zlepšení veřejné dopravy, zvýšení přítomnosti policie a nalezení řešení problémů s odpady a výkaly. Zvláštní roli přitom hraje pracovní skupina „hluk“, pořádaná občanským sdružením „Mitte“, která tuto veřejnou diskusi iniciovala.

Navzdory intenzivnímu dialogu a diskusím nebyl vyřešen konflikt způsobený nadměrným užíváním centrálních veřejných prostranství pro trhy a akce (eventy) s negativním dopadem na obytnou funkci. Iniciativa maloobchodníků se přesto snaží vyprofilovat okraj městského centra pořádáním pravidelných trhů a kulturních akcí.

Město Bamberg se dlouhodobě snaží o polyfunkční rozvoj městského centra, resp. různorodou kombinaci různých forem jeho využití. Výhodou města je, že jak bydlení, tak maloobchod a gastronomie jsou většinou v rodinném vlastnictví. Poptávka návštěvníků a místních obyvatel se vzájemně doplňuje a vede k tomu, že v hustě zastavěném městském centru se vytvořila ekonomicky životaschopná široká nabídka.

Revitalizace městského centra bere zřetel na památkovou ochranu městských památek a snaží se konflikty mezi jejich konzervací a rozvojem (nacházením nových způsobů využití) řešit s velkou citlivostí. Rozvojová strategie je zaměřena zejména na posílení maloobchodu a univerzity v centru města, ale také na zkvalitnění veřejných prostorů a rozvoj služeb.

I přes příznivou ekonomickou situaci, se stále znovu a znovu objevují příznaky chátrání (zvláště u historických staveb) které je nutné řešit. Samotná tržní poptávka nedokázala plošně udržet maloobchodní, stravovací a rezidenční využití, což se ukazuje na příkladu obytných a komerčních budov na hůře položených místech. Také se zatím nepodařilo pro všechny velké budovy najít dlouhodobě uspokojivé využití. Nicméně díky terciarizaci, přítomnosti univerzity a cestovnímu ruchu bylo možné realizovat řadu multifunkčních projektů. Tradiční bydlení, bydlení pro vysokoškoláky a ubytovací zařízení pro turisty mohou vedle sebe koexistovat. Hluk a odpady, zvláště díky večernímu využívání veřejných prostranství, vyvolávají konflikty mezi bydlením a rekreačním využíváním, které představuje velkou výzvu pro budoucí polyfunkční vývoj.

Malé obchody provozované jejich vlastníky a značný počet bytů pozitivně ovlivňují vitalitu městského centra. Angažovaná městská sanační politika, aktivity občanské společnosti, tvorba pobídek pro nové formy bydlení, stejně tak jako podpora studentského a dalšího bydlení přispívá k tomu, že si městské centrum zachovává atraktivitu a vitalitu. Při revitalizaci města se využívají četné diskusní a koordinační procesy, které jsou iniciovány a organizovány zejména občanskými sdruženími a dalšími aktéry vnitřního města. Intenzivní diskuse a dosažení "dohody proti hluku" dokázaly zmírnit napětí, které v městském centru vzniká. Zásadní konflikt mezi večerním a turistickým nadužíváním veřejného prostoru a požadavkem klidu ze strany místních obyvatel, se jednou provždy vyřešit nepodařilo.

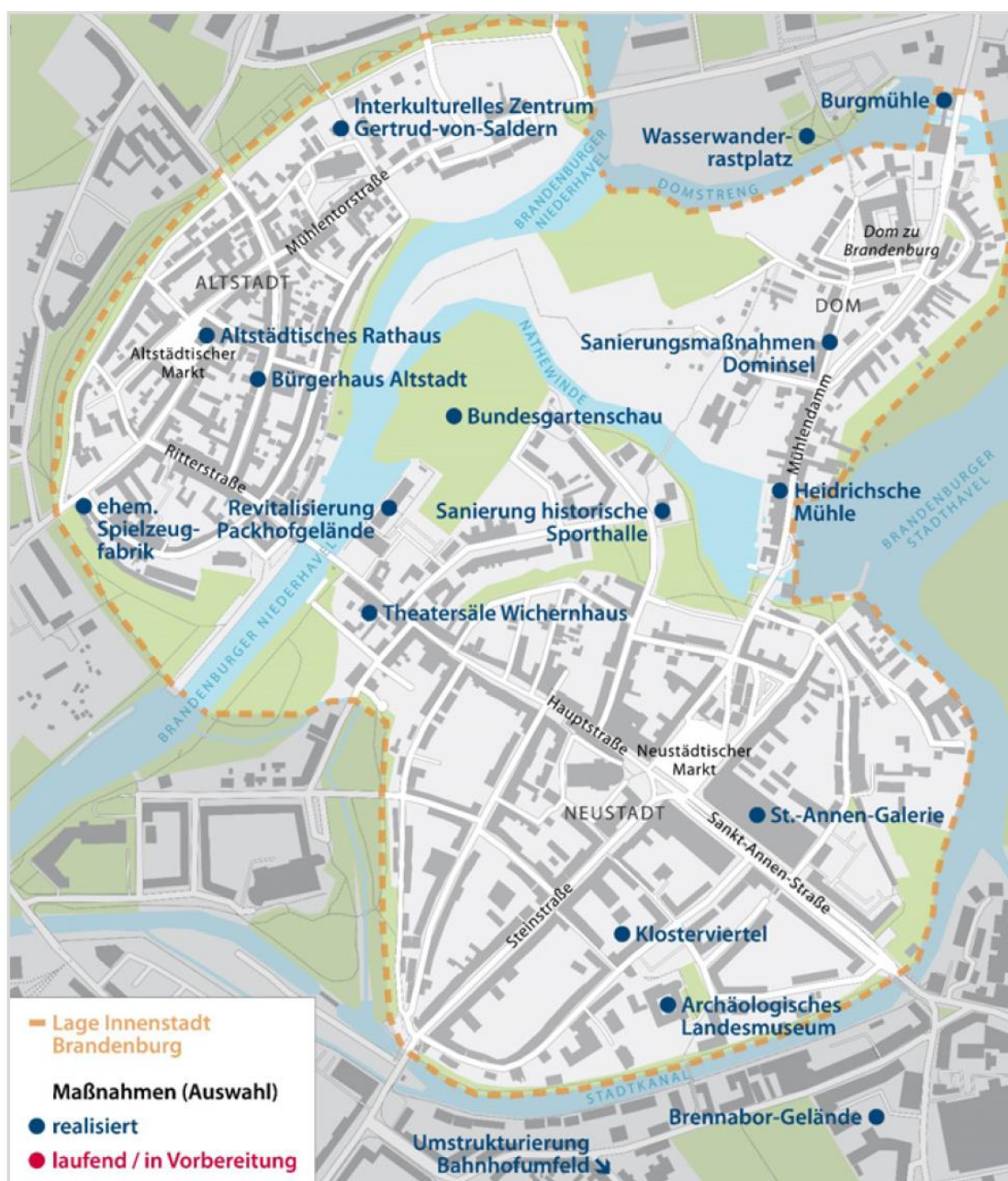
Rozmanitost využití je v rozvíjejícím se centru města Bambergu zajištěna „turistizací“ prostřednictvím rozšiřování nabídky pro různé cílové skupiny. Velká angažovanost obyvatel centra města je hlavním faktorem úspěchu, který zvyšuje jeho atraktivitu pro bydlení. Výrazné zklidnění dopravy je nezbytným předpokladem pro zvýšení jeho přitažlivosti.



## Brandenburg an der Havel

Jedná se o středně velké německé město s asi 72 tisíci obyvateli. Městské centrum zaujímá plochu 94 ha a žije tu kolem 5,6 tisíce obyvatel. Centrum města se skládá ze tří historických jader: *Altstadt*, *Neustadt* a *Dominsel*, který je oddělený říčními rameny řeky Havel. Přímo sousedí s nádražním předměstím. Centrum města je zakotveno říční krajině mezi železniční stanicí, komerčními (výrobními) oblastmi a obytnými čtvrtěmi. Středověká struktura města je stále rozpoznatelná a je doplněná především novými budovami z poválečného (komunistického) období. Centrum města je protkáno třemi hlavními dopravními trasami, částečně také tramvajovými linkami.

Obrázek 15-6. Brandenburg an der Havel. Vymezení městského centra



Zdroj: BBSR Bonn, 2017.

## Vývoj městského centra

Od počátku devadesátých let centrum města postupně získává na významu. Nejdříve ovšem muselo být sanováno mnoho architektonických památek. Po roce 2000 došlo k jeho významnému vyprofilování. Brownfieldy našly nové využití a došlo k posílení maloobchodní funkce městského centra. Atraktivita centra města byla zvýšena sanací a opravou mnohých domů, zvýrazněním krajinářských kvalit a v neposlední řadě došlo k propojení městského centra s železničním nádražím. Od té doby centrum města zaznamenalo zvýšený příliv návštěvníků. Profil města dnes vytváří veřejné správy (městská správa, generální prokuratura), maloobchod (nákupní centrum v centru města) a kultura (Zemské archeologické muzeum). Uličnímu životu ale stále dominuje bydlení, a to především ve „Starém městě“ a v jižní části „Nového města“.

*Obrázek 15-7. Brandenburg an der Havel. Silueta města a předávání vysvědčení na nábřeží absolventům střední školy*



Zdroj: [www.stadt-brandenburg.de](http://www.stadt-brandenburg.de), 2019

## Problémy

- nevyužívané objekty, zvláště dosud nezrekonstruované obytné domy
- prázdné nebo pouze částečně využití přízemní prostory na hlavních ulicích
- chybějící představa o novém využití bývalého obchodního domu
- velké množství památek ve špatném technickém stavu

- brownfieldy omezují kvalitu pobytu v městském centru a negativně ovlivňují jeho image
- strukturální změny v maloobchodě, týkající se zvláště malých obchodů, nedostatečná nabídka v určitých segmentech maloobchodu (potravin, textil) nebo místech (Staré město)

### Potenciály

- Vnitřní město je po rekonstrukci historického jádra, znovu vytváří identitu města a disponuje občanskou vybaveností odpovídající centřům nadregionálního významu; struktura využití je stabilizovaná
- Jedinečná poloha při řece a kvalitní přírodní prostředí kolem města
- Turistická atraktivita města
- Nové využívání brownfieldů pro bydlení, služby a nezastavěné území (zbourání starých staveb a jejich nahrazení městskou zelení, resp. rekreační funkcí)
- cenově dostupná alternativní lokalita pro obyvatele Berlína nebo Postupimi - zejména bydlení pro studenty (v okolí nádraží)
- Spolková zahradní výstava (*Bundesgartenschau*) v roce 2015 se stala hnací silou pro opětovné využití brownfieldů

### Plánování a nástroje

Vytvořením strategického plánu (*Masterplan*) město získalo významný nástroj, jak kontrolovat rozvoj celého města (se zaměřením na centrum města). Snaží se posilovat a modernizovat některé funkce městského centra. Chce být moderním administrativním, infrastrukturním a kulturním centrem regionu s různorodou kombinací různých forem využití. To realizuje prostřednictvím jednotlivých projektů zaměřených především na využívání veřejných prostranství a posílení turistické infrastruktury.

Rozhodující pro modernizaci centra města bylo integrované využívání finančních prostředků ve vnitřním městě poté, co bylo vybráno jako „modelové město podpory stavebního rozvoje 1990“ (*Modellstadt der Städtebauförderung*). Od té doby bylo využito mnoho podpůrných programů. Hlavní cíl revitalizace městského centra – rozvoj města „na vodě“ s polyfunkčním využíváním (bydlení, práce, obchod, kultura a turismus) se podařilo z velké části naplnit. Posílení centra města podpořila „maloobchodní koncepce“, díky níž se v městském centru pořádají nejrůznější soutěže a kulturní a společenské akce.

### Opatření a činnosti

Přeměna nevyužívaných klíčových historických objektů byla realizována např. přestavbou Paulánské kláštera na Zemské archeologické muzeum, které má velké prostory, kde je možné pořádat různé akce, nebo přemístěním městské správy do Staroměstské radnice a bývalé továrny na hračky. Důležitá byla také rekonstrukce historické sportovní haly anebo modernizace historických divadelních sálů pro klubovou a spolkovou činnost.

Četné poloprázdné historické měšťánské domy, stejně tak jako bývalé výrobní budovy a mlýny u řeky byly renovovány pro rezidenční využití. Místní bytové sdružení WOBRA dále provedlo významnou modernizaci svého bytového fondu v centru města. Oblast „Dominsel“ byla stabilizována zřízením evangelické základní školy, dětského centra, tělocvičny a katedrálního muzea. Ve Starém městě bylo v prázdné barokní školní budově vybudováno multikulturní centrum.



Obrázek 15-8. Brandenburg an der Havel. Městská správa v objektu bývalé továrny na hračky.



Zdroj: TIC, 2019.

Nejstarší hrázděný dům v severovýchodním Německu byl sanován a přeměněn na kulturní a společenské centrum, kde se dnes pořádají nejrůznější akce. Iniciátorem a realizátorem byl spolek "Die Altstädter e.V.". Kromě toho bylo v historické rezidenční a komerční budově vytvořeno volnočasové centrum pro děti. Nová budova nákupního centra Galerie Svaté Anny vznikla na místě brownfieldu v jižní části městského centra s cílem zvýšit frekvenci chodců a modernizovat náměstí, na němž se nachází. Nová budova, kde dnes sídlí komunální služby (*Stadtwerke*), byla postavena v areálu bývalého brownfieldu Packhof.

Obrázek 15-9. Brandenburg an der Havel. Multikulturní centrum v bývalé barokní školní budově.



Zdroj: [www.stadt-brandenburg.de](http://www.stadt-brandenburg.de), 2019

Na okraji centra města byla bývalá tovární budova přestavěna v polyfunkční objekt. V sousední Nádražní čtvrti bylo vybudováno zdravotnické centrum a vícegenerační dům.

Pro zvýšení atraktivity byla provedena rozsáhlá revitalizace ulic, náměstí a chodníků. Podobně bylo nábřeží řeky Havel přeměněno v park s promenádou. Zlepšila se také nabídka cestovního ruchu a možnost trávení volného času. Rozšířily se stravovací a ubytovací možnosti, vznikla rekreační zóna pro vodní turistiku s odpočívárnami a molem. Areál brownfieldu „Packhof“ byl v roce 2015 dočasně využit jako místo konání Spolkové zahradní výstavy (2015). Dnes město doufá v další impulsy, které povedou k pokračující modernizaci historického jádra města.

### **Komunikace a spolupráce**

Intenzivní přístupy v oblasti komunikace a spolupráce přispěly k posílení maloobchodu a ke zvýšení známosti vnitřního města. Na žádost místních aktérů byl v letech 2003 až 2006 vytvořen city-management (financovaný ze zemského podpůrného programu), jehož cílem je především koordinovat zájmy občanských iniciativ a maloobchodníků. Byly identifikovány projekty, které vytvářejí široký konsenzus a umožňují efektivní zviditelnění městského centra. Činnost city-managementu se zaměřuje také na práci s veřejností, pořádání prodejních akcí, rozvoj zastřešující značky „*Erlebnis Innenstadt*“ (Vnitřní město plné prožitků) a v neposlední řadě „*Innenstadtstammtisch*“ (stůl pro stálé návštěvníky centra města – pravidelné setkávání známých a rodáků každý třetí pátek v měsíci). Soukromí vlastníci jsou podporováni prezentacemi svých nemovitostí na webových stránkách města. Majitelé starých budov, které potřebují sanaci, jsou městem před rekonstrukcemi oslovováni a jsou jim poskytovány potřebné informace a poradenská činnost. Za tímto účelem město platí poradenskou organizaci (*Kümmerer*“).

*Obrázek 15-10. Brandenburg an der Havel. Revitalizovaná nábřežní promenáda*



Zdroj:

[www.stadt-brandenburg.de](http://www.stadt-brandenburg.de), 2019.

Občanské sdružení „Die Altstädter e. V.“ (zapsaný spolek) pravidelně pořádá různé akce. Staví na historických tradicích, přispívajících k posilování vitality starého města a poukazuje na málo známou nabídku. Například v roce 2018 se konal již 19. ročník „Höfefest“ (Festival dvorků). Mezi další důležité eventy patří „Havelfest“, „Fashion Day“, nákupní noci anebo prodejní neděle. Cílem těchto akcí je zvýšit návštěvnost v centru města. Centrum města se navíc „prodává“ prostřednictvím různých tematických tras, jako je „Loriotova cesta“. „City Schexs“ slouží jako nákupní poukázky při společné prezentaci maloobchodní nabídky městského centra.

## Zhodnocení

Úpadek městského centra vyvolal počátkem 90. let 20. století přijetí řady ofenzivních opatření. Revitalizační strategie městského centra vycházela z příznivých lokalizačních faktorů pro vodní turistiku, dále z velkého množství cenných historických památek a také z existence několika brownfieldů. Jednalo se především o veřejné investice.

Modernizace a revitalizace veřejných prostorů, přestože ještě není dokončená, tak přispěla ke zvýšení atraktivity městského centra a k opětovnému využití problematických, periferních míst v centru města. Celá řada budov byla zrekonstruována a dnes vytváří širokou nabídku kulturních a volnočasových aktivit. Výrazně se tak zvýšila atraktivita městského centra. Revitalizační opatření přispěly k vytvoření atraktivního obytného prostředí, takže Brandenburg an der Havel a jeho centrum přestal být vnímán jako dělnické město. Představitelé města očekávají, že právě obytná funkce posílí polyfunkční využití městského centra.

Centrum města dnes disponuje řadou atraktivních míst, i když obchod a služby hrají ve srovnání s bydlením stále spíše druhořadou roli. Přesto existuje relativně dobrá nabídka obchodu a služeb v docházkové vzdálenosti.

Doposud nevznikly žádné významnější konflikty ve využívání městského centra. Tomu se snaží zabránit neformální zónování městského centra (cenově dostupné obytné oblasti a volnočasová zařízení na pobřeží řeky Havel, klidnější obytné zóny ve vnitřních lokalitách, které nejsou ovlivněny návštěvností městského centra apod.).

Úspěch obnovy města a jeho funkčního obohacení by byl stěží představitelný, kdyby se Brandenburg an der Havel nestal pilotním městem v programu „Urbanistická ochrana městských památek“ („*Städtebaulicher Denkmalschutz*“). Rozhodujícím faktorem byla koncentrace městského rozvoje na revitalizaci městského centra a jeho okolí, aniž by ovšem došlo k zanedbání městské obnovy na periferii. Strategie rozvoje městského centra staví na kombinaci revitalizace veřejných prostranství, opravy klíčových historických budov a koncentraci významných nadregionálních akcí v městském centru. Důležitou roli sehrálo také lepší urbanistické, dopravní a funkční propojení městského centra s Nádražní čtvrtí.

K polyfunkčnímu rozvoji městského centra významným způsobem přispěla schopnost koordinovaného plánování. Rozvoj městského centra byl od počátku revitalizačního procesu jednou z priorit rozvoje města. Realizovala se řada marketingových opatření, zvyšujících atraktivitu městského centra. Rovněž je zřejmé, jakou důležitou roli hraje revitalizace veřejných prostranství pro modernizaci hustě zastavěných historických městských čtvrtí, zejména pokud jde o vytváření atraktivního obytného prostředí.



## Geisa

Geisa je malé město (4,7 tisíce obyvatel), ležící ve spolkové zemi Duryňsko, se stabilním vývojem obyvatelstva a ekonomiky. Městské centrum zabírá plochu přibližně 12 ha a žije v něm 1 tisíc obyvatel. Vnitřní město Geisy se skládá z historického starého města, nacházejícího se na skalnatém ostrohu mezi řekami Ulster a Geisa, mezi předměstím na severovýchodě a územím kolem kulturního centra na východním břehu Ulsteru. Maloobchod je rozmístěn bipolárně. Skutečné maloobchodní centrum se nachází na východ od centra města, v částečně propojeném místě při spolkové silnici 278, která zajišťuje důležité dopravní spojení směrem na západ (Hünfeld, Fulda). Urbanistická strukturu starého města a předměstí, která je obdobou naší městské památkové zóny, charakterizují převážně hrázdné dvou až čtyřpatrové domy s převážně zachovalým středověkým půdorysem a zachovalými městskými hradbami.

Obrázek 15-11. Geisa. Vymezení městského centra



Zdroj: BBSR Bonn, 2017.

### Vývoj městského centra

Po znovusjednocení Německa zaznamenalo vnitřní město značný pokles centrální funkce. Nově vytvořené maloobchodní centrum (komplexní sortiment zboží a diskont) se nachází v docházkové

vzdálenosti z centra. Malé obchody v centru města nabízejí hlavně specializovaný sortiment. Většinou se nejedná o zboží každodenní potřeby (není tu žádný obchod s potravinami). Jediná drogerie byla v roce 2012 uzavřena. V celém městském centru dominuje obytná funkce. Hlavně podél hlavní přístupové osy se v parteru budov nacházejí obchody, stravovací zařízení a další služby. Nacházejí se zde také některé řemeslné podniky, radnice, Nadace Point Alpha s akademií, dva kostely, komunitní centrum, škola, městské muzeum a dva spolkové domy. Za městskými hradbami jsou dále zahrady, parky a kulturní centrum (na východě od městského centra).

Většina budov v městském centru byla po roce 1990 sanována, což posílilo zejména obytnou funkci. Založením Point-Alpha Akademie v bývalém zámku (sídlo akademie, prostory pro pořádání seminářů) vzniklo nové zařízení s nadregionálním významem.

Obrázek 15-12. Geisa. Pohled na městské centrum a okolní



Zdroj: [www.stadt-geisa.org](http://www.stadt-geisa.org), 2019.

## Problémy

- Ztráta obslužné funkce (maloobchod) a hrozba zavírání obchodů
- I když došlo k významné sanaci historického centra, tak stále existují jednotlivé objekty, které si vyžadují sanaci
- Z pohledu místních aktérů jsou zapotřebí demolice některých objektů, čemuž se ovšem brání památkáři, neboť se nacházejí v městské památkové zóně
- Nedostatek nezastavěných ploch a parkovacích míst
- Obtížnost energetické modernizace starého stavebního fondu
- Dobré využití zámeckého náměstí díky dopravě v klidu

## Potenciály

- Historické jádro města je centrem, které vytváří identitu města
- Atraktivní nezastavěné plochy zámeckého parku a zahrady a pobřeží řeky Ulster
- Téměř kompletně modernizovaný a revitalizovaný historický stavební fond
- Turistický potenciál starého města
- Velká angažovanost místního obyvatelstva (dobrovolnická práce)
- Dobrá dopravní dostupnost z dynamicky se rozvíjející Fuldy a z aglomerace Rhein-Main
- Oblíbené místo k životu, cenově dostupné, zvláště pro rodiny
- Dostatečné pracovní příležitosti

## Plánování a nástroje

Za účelem zlepšení podmínek pro polyfunkční využití v centru města Geisa byly vypracovány formální i neformální (informační) plány, které sloužily a slouží především ke koordinaci investičních opatření. V roce 2009 byla vytvořena strategie místního rozvoje se zvláštním zřetelem na centrum města. Kromě toho začala realizace úspěšného projektu „Genial Central“, financovaného z duryšského podpůrného programu „*Aktive Stadt- und Ortsteilzentren*“. Za tímto účelem vznikl podrobný akční plán. V roce 2011 došlo k transformaci průmyslového brownfieldu při řece Ulster na zelenou plochu. Realizaci předcházelo zpracování urbanistické studie, která řešila nejenom území tohoto brownfieldu, ale sousední předměstí. Strategie rozvoje maloobchodu, přijatá v roce 2014, doporučila další posílení centra města prostřednictvím lokalizace specializovaných obchodů a turistických atrakcí. Velkoplošné obchody však budou i nadále umístěny ve stávajícím maloobchodním centru, které je pouze částečně propojené s městským centrem. V rámci pilotního projektu podpůrného programu „Energetická urbanistická obnova“ byl v roce 2014 rovněž zpracován integrovaný koncept pro historické staré město za účelem stabilizace rezidenční funkce. Obsahuje řešení, jak lze propojit ochranu památek a využití obnovitelných zdrojů energie.

Úspěch revitalizačních opatření byl výrazně urychlen soustředěním finančních prostředků z různých podpůrných programů. Město Geisa také dlouhodobě usiluje o získání pozemků a budov v městském centru. Využívá přitom předkupní právo s cílem zajistit revitalizaci a polyfunkční využití městského centra.

## Opatření a činnosti

Od začátku 90. let došlo k revitalizaci velkého množství bytových a komerčních budov (většinou v soukromém vlastnictví), která splňovala vysoké architektonické a estetické standardy. Ulice, cesty a náměstí a další veřejná prostranství byla navržena tak, aby byla atraktivní. Historický soubor staveb byl také lépe využit pro cestovní ruch (rekonstrukce městských hradeb a spojenou věží a okružní cestou). Tato opatření budou i v budoucnosti pokračovat zvláště na západní straně městského centra.

Za účelem odstranění nevyužívaných objektů a ploch a zajištění polyfunkční funkce centra, byla provedena změna funkčního využití některých objektů. Nejvýznamnějším opatřením byla přestavba bývalého „knížecího hradu“, který byl dříve využíván jako okresní soud, školka a muzeum. Po rozsáhlé rekonstrukci se tento objekt (2011) stal nadačním centrem *Point Alpha Stiftung*, kde byla umístěna vzdělávací akademie s restaurací a penzionem. Městské muzeum, které zde dříve sídlilo, bylo přemístěno do budovy na Zámeckém náměstí, která utváří identitu města a doposud chátrala. Nábřeží Ulsteru, nacházející se mezi starým městem a kulturním centrem bylo dále v letech 2011 až 2014 přeměněno na místní rekreační oblast s téměř přirozeným ramenem řeky a vodním hřištěm. Oblast dříve využíval městský stavební podnik. Většinu ploch tvořil brownfield.



Obrázek 15-13. Geisa. Projekt sanace městských hradeb a vznik nové vstupu se schodištěm do městského centra (Pfortentreppe). Studie a skutečnost.



Zdroj: [www.stadt-geisa.org](http://www.stadt-geisa.org), 2019.

Celkově můžeme říci, že se realizovala rozsáhlá opatření pro zvýšení atraktivity městského centra a jeho polyfunkčního využití. Důležitou roli sehrálo také propojení jednotlivých částí města: vznikla spojnice mezi městskými hradbami, nábřežím řeky Ulster a předměstími. V tomto prostoru bylo také zbouráno několik nevyužitých budov, které nebylo možné obnovit a na jejich území vzniklo nové náměstí („Mühlenplatz“).

Zmíněné kulturní středisko bylo v letech 2013-2014 přestavěno a modernizováno (snížení energetické náročnosti a protipožární opatření) tak, aby umožňovalo bezbariérový přístup. Revitalizace se dotkla také přilehlého okolí. Dále vzniklo nové společenské centrum (budova „Haus der Vereine“), která má stabilizovat kulturní a sociální využití městského centra. Stará budova nemohla být z ekonomických důvodů sanována, neboť byla napadena dřevomorkou. Zámecké zahrady (nazývané také „Funkengarten“) mezi Zámeckým náměstím a městskými hradbami získaly nejenom moderní design, ale také nové využití. Jedna z místních budov (další spolkový dům) dnes slouží jako bar, místo setkávání různých spolků a také se zde nachází hygienické zařízení (WC), které mimo jiné využívají návštěvníci různých akcí, které se v centru města pravidelně konají.

## Komunikace a spolupráce

Maloměstský charakter Geisy umožňuje, aby představitelé městské správy osobně diskutovali s aktéry o rozvoji městského centra, takže nejsou zapotřebí žádné formalizované komunikační procesy. Potenciální konflikt, který mohl vzniknout díky zvýšené poptávce po večerních akcích, pořádaných v zámecké zahradě (hluk, znečištění) se město snaží potlačovat přísnými regulačními opatřeními.

Obrázek 15-14. Geisa. Revitalizované objekty nadace Point Alpha Stiftung a zámku.



Zdroj: [www.stadt-geisa.org](http://www.stadt-geisa.org), 2019.

## Zhodnocení

Pronikavá strukturální změna na začátku 90. let a významná ztráta centrální funkce města v městském centru stále patrné. Přes významná modernizační opatření se nepodařilo posílit význam městského centra jako střediska cestovního ruchu (přestože potenciál existuje). Zůstává významným rezidenčním (vysoká kvalita bytů) a kulturním centrem, s nímž se místní obyvatelé identifikují. Významné městské budovy byly přeměněny na kulturní a vzdělávací instituce (muzeum, akademie). To vše doplňuje specializovaná maloobchodní nabídka.

Město Geisa má zpracované pasporty jednotlivých budov v centru města, prostřednictvím nichž eviduje nejenom jejich technický stav, ale také současné a budoucí (plánované) využití a opatření, která je zapotřebí v souvislosti s revitalizací městského centra přijmout. Ve spolupráci se soukromými majiteli vynaložilo město značné úsilí, aby se centrum města a jeho přilehlé okolí revitalizovalo a vyřešil se problém brownfieldů a nevyužitých prostorů.

Strategickým cílem revitalizace městského centra bylo „vytvoření efektivního polycentrického využití“. V této souvislosti došlo k posílení zvláště rezidenční a kulturní funkce. Do budoucna se se chce město



více zaměřit na cestovní ruch. Jako faktory úspěšnosti revitalizačních opatření uvádějí představitelé města nejenom plánovitý přístup, ale také existenci sociálních sítí a dobrovolnictví místních obyvatel.

Prostřednictvím partnerského přístupu prošlo městské centrum významnou revitalizací, která podpořila celkový rozvoj města. Situace však do budoucna zůstává napjatá, zejména s ohledem na zachování centrální funkce (jedná se o velmi malé město) a polyfunkční charakter využití městského centra. Do budoucna je důležité soustředit pozornost na jednotlivé budovy, které ještě potřebují renovaci nebo které jsou nevyužívané.

Ve srovnání s obdobím po sjednocení Německa (na počátku 90. let) došlo v městském centru k výraznému nárůstu obytné funkce. Na rozdíl od doby NDR se ale snížila obslužná funkce, takže maloobchod a služby dnes vytvářejí doplňkovou funkci.

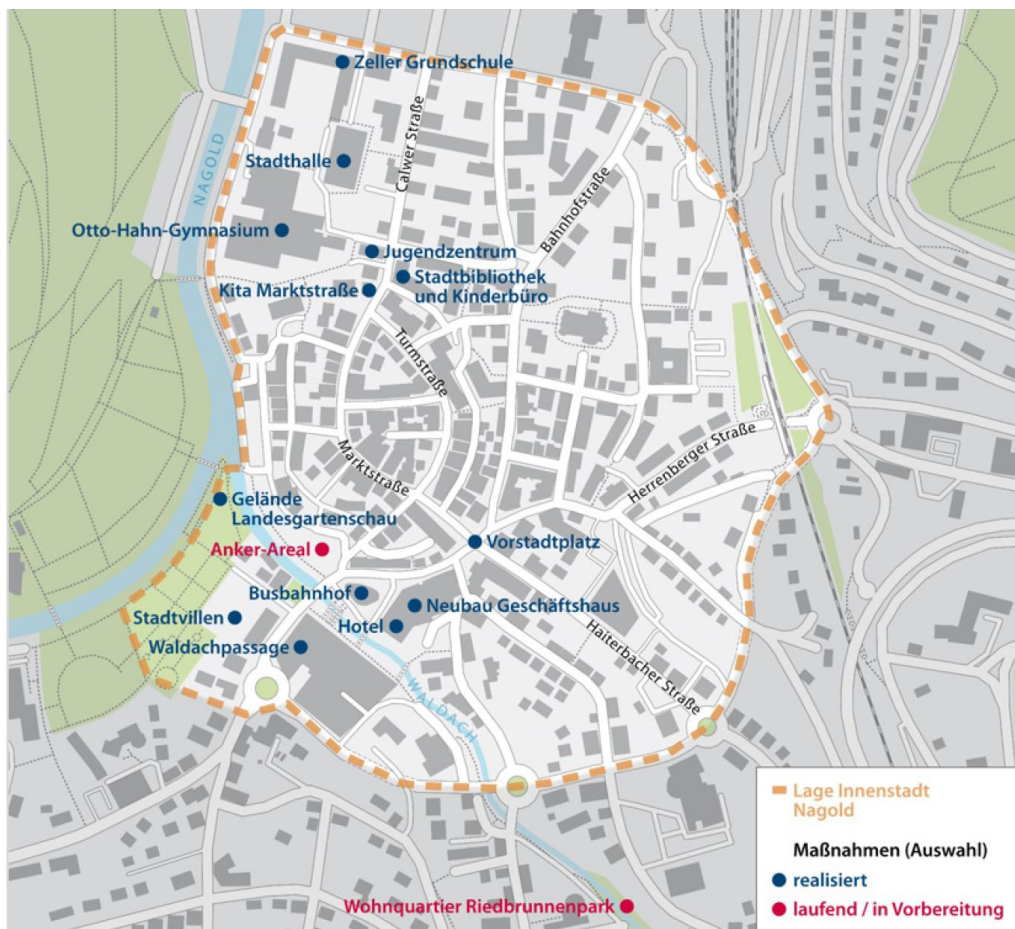
## Nagold

Nagold je malé město (21,5 tisíc obyvatel), které se nachází na JZ Německa ve spolkové zemi Bádensko - Wintensbersko. Městské centrum zabírá asi 27 ha a žije v něm kolem 2,3 tisíce obyvatel. Nagold je důležitým ekonomickým a obslužným centrem (*Mitteltzentrum*). Městské centrum zahrnuje oblast historického jádra, obklopeného vnitroměstským dopravním okruhem, a nábřeží řeky Nagold. Jádrem je staré město s důležitou nákupní zónou (*Marktstrasse a Turmstrasse*). Z urbanistického hlediska převažuje dvou až čtyřpodlažní zástavba s četnými hrázděnými domy. Na severním a jižním okraji městského centra je koncentrován maloobchod a veřejné instituce. Na západě a jihozápadě se nacházejí zelené plochy. Centrum města je dobře napojené na zemskou dopravní síť. Městem vedou dvě spolkové silnice a nachází se tu také vlakové nádraží.

### Vývoj městského centra

Nagold začal v 90. letech minulého století ztrácet své centrální funkce. Začínající úpadek města se projevoval mimo jiné ztrátou atraktivity pro investory. Významnou příležitostí ke změně se stala příprava a realizace Zemské zahradní výstavy (2012). Centrum města opět rozvinulo centrální funkci a stalo se důležitým obslužným centrem. Kvantitativně i kvalitativně se rozvíjí jak maloobchod, tak gastronomie a další služby. V centru města se také koncentruje velké množství veřejných služeb. Růst zaznamenává také sektor bydlení. Typická funkční pestrost, odpovídající malému městu, se skládá z obchodu, bydlení a služeb. Hlavní nákupní oblast se širokou nabídkou standardního i exkluzivního zboží tvoří pěší zóna *Turmstrasse* s přilehlými ulicemi s omezenou dopravou (*Marktstrasse a Freudenstädter Strasse*). Severně od městského centra se koncentruje řada veřejných zařízení, z nichž některé mají celoměstskou funkci (mimo jiné gymnázium, městská hala, knihovna, policie, dětské centrum). V jižní části městského centra vzniklo rozsáhlé maloobchodní centrum, obytné budovy a hotel. Na západním okraji se nacházejí zelené plochy s rekreačním využitím. Celá tato oblast byla součástí zemské zahradní výstavy a jako taková dopravně propojena s městským centrem.

Obrázek 15-15. Nagold. Vymezení městského centra.



Zdroj: BBSR Bonn, 2017.

## Problémy

- konkurence okolních měst - Stuttgart jakožto obslužné centrum vyššího řádu (*Oberzentrum*) se nachází cca 50 km
- omezená nabídka nezastavěných ploch pro polyfunkční rozvoj území (malé, intenzívně zastavěné parcely)
- vyvážená nabídka a poptávka na trhu s bydlením

## Potenciál

- vysoká kvalita pobytu ve veřejném prostoru
- rozmanité využití městského centra - maloobchod, gastronomie, služby, veřejné služby s nadregionálním dosahem
- podnikatelé, obchodníci a vlastníci nemovitostí jsou připravení investovat
- izolované nevyužívané objekty představující potenciál pro polyfunkční využití městského centra

## Plánování a nástroje

V rámci rozvoje městského centra se v Nagoldu používají především neformální nástroje. Základem pro rozhodování o lokalizaci různých aktivit v městském centru je Strategie rozvoje maloobchodu a vnitřního města (2013), která navazuje na starší koncepci („*Einzelhandels- und Citykonzept Nagold 2010*“), která byla přijata v roce 2001. V této strategii jsou identifikovány oblasti, v nichž by mělo dojít k posílení vybraných funkcí - maloobchod, gastronomie, bydlení, veřejná zařízení a služby. Město v této souvislosti využívá rozmanité podpůrné programy. Klíčový význam sehraává zemský dotační program „*Natur in Stadt und Land*“ (Příroda ve městě a krajině), z něhož byla financována také realizace zemské zahradní výstavy.

## Opatření a činnosti

Rozšíření veřejné infrastruktury, soukromé investice a revitalizace veřejných prostranství jsou nejdůležitějšími opatřeními ke stabilizaci centra města a jeho obohacení novými způsoby využití. Aby se posílila centrální funkce, funkční pestrost a také návštěvnost (nakupování) městského centra, tak byla klíčová pozornost věnována veřejné infrastruktuře. Stávající zařízení byla modernizována a rozšířena. Došlo také k přemístění (koncentraci) některých veřejných zařízení do městského centra. Pozornost se zaměřila na kulturní centrum KUBUS, městskou knihovnu, mládežnické centrum YOUZ, rozšířené gymnázium Otty Hanna a Zellerovu základní školu.

Soukromé investice přispěly k rozšíření rezidenční funkce. Vznikla vilová čtvrť v blízkosti městského parku a rezidenční čtvrť *Riedbrunnen* na okraji areálu, kde se konala zemská zahradní výstava, jejíž velkoryse pojaté zelené plochy významným způsobem přispěly ke zkvalitnění životního/ obytného prostředí v městském centru. Kromě toho mnohé nemovitosti změnili svůj účel. Na místě průmyslového brownfieldu na jižním okraji centra vznikla nová nákupní pasáž (*Waldachpassage*). Na nevyužívaném pozemku u autobusového nádraží byla postaveno nákupní centrum s velkoplošnými obchody a novým hotelem. Další brownfield, bývalý *Anker-Areal*, nacházející se u autobusového nádraží, byl zastavěn obytnými a komerčními budovami. Po dočasném využití pro potřeby zemské zahradní výstavy (výstavní plochy, plážový bar) se stal opět zčásti nevyužívaným.

*Obrázek 15-16. Nagold. Hlavní autobusové nádraží (Zentraler Omnibusbahnhof ZOB).*



<https://img.geocaching.com/waymarking/log/9106849b-1ab3-47a9-8500-53fcceb837f1.jpg>, 2019.



Na základě integrovaného plánu udržitelné rozvoje byl vybudován obchvat, který v roce 2004 svedl tranzitní dopravu, procházející městským centrem, do oblasti *Marktstrasse* (hlavní silnice). Změny se dočkala také celková organizace dopravy v městském centru. Některé dopravně zatížené ulice jako již zmíněná *Marktstrasse*, byly zklidněny. Klíčovým projektem v oblasti designu města byla revitalizace bývalého hlavního dopravního uzlu (*Vorstadtplatz*). Toto Předměstské náměstí se stalo novým místem pro setkávání lidí. Kromě toho byla v letech 2002-2005 revitalizována i pěší zóna *Turmstrasse*. Naposledy došlo k tomu, že se přestavěné a rozšířené centrální autobusové nádraží stalo „centrem mobility“, kde se stýkají různé druhy dopravy.

*Obrázek 15-17. Nagold. Revitalizované náměstí Vorstadtplatz se stalo oblíbeným setkáváním lidí, v době velikonočních trhů sem přichází až 209 tisíc návštěvníků.*



Zdroj: [www.nagold.de](http://www.nagold.de), 2019.

Zemská zahradní výstavba (2012) přispěla k modernizaci městské zeleně, zkvalitnění veřejných prostranství a revitalizaci některých brownfieldů. Areál této výstavy se nachází na západním okraji centra města. Díky tomu také došlo k propojení městského centra s nábřežím řeky Nagold, takže se střed města otevřel vodě a zvýšila se kvalita pobytu i bydlení. Zemská zahradní výstavba přispěla k investičnímu rozvoji města (veřejné i soukromé investice) a podpořila spolupráci různých aktérů.

### **Komunikace a spolupráce**

Založení sdružení *City-Verein* v roce 2003 se stalo projevem společného závazku města a podnikatelů podpořit maloobchodní funkci v městském centru. Z členských příspěvků města a soukromých podnikatelů (kolem 120 tisíc EUR ročně) se financují různé akce sledující oživení městského centra. Sdružení se zabývá city-managementem, který ve spolupráci s městem (*städtische Wirtschaftsförderung*) a dalšími významnými aktéry podporuje polyfunkční rozvoj centra. V roce 2005 (aktualizace v roce 2009) byl přijat závazek městu („*City-Commitment*“), který dodnes představuje



důležitý nástroj kooperativního rozvoje městského centra. Jedná se o dobrovolný závazek maloobchodníků, poskytovatelů služeb, provozovatelů restaurací, ale i vlastníků nemovitostí, že budou naplňovat stanovené cíle týkající se jejich činnosti v městském centru, především otevírací doby, poskytování kvalitních služeb, vzhledu provozoven apod. Na druhé straně podnikatelé profitují díky službám, které jim *City-Verein* poskytuje. Jedná se především o integrovaný marketing, pořádání různých akcí na veřejných prostranstvích atd.

*Obrázek 15-18. Nagold. Areál zemské výstavy byl propojen s městským centrem.*



Zdroj: [www.nagold.de](http://www.nagold.de), 2019.

Také občanské fórum (*Verein Bürgerforum*) prostřednictvím své činnosti v kulturní a sociální oblasti přispívá k větší rozmanitosti ve využívání městského centra. Zaměřuje se především na potřeby jednotlivých cílových skupin, jimiž jsou děti a mládež, mladí lidé, senioři, podnikatelé, obchodníci apod. Občanské fórum také úzce spolupracuje s městem. Iniciuje projekty a podporuje jejich realizaci. Kromě toho jsou v centru města pořádány různé veřejné akce. Vedle otevřených nedělí (maloobchod) je to např. „*Nacht der Werkstätten*“ (noc dílen, řemesel či ručních prací) či „*Kunst auf Abwegen*“ (umění na rozcestí, umělecké výstavy v kancelářích a praxích).

## **Zhodnocení**

Nagold se od 90. let 20. století aktivně snaží o rozšíření funkční pestrosti nabídky městského centra. Jedná se o reakci na pokles centrální funkce města, pokles investic, špatnou kvalitu pobytu a také



rostoucí konkurenci okolních měst. Aby se zvýšila atraktivita městského centra, tak se realizovala řada hlavně veřejných investic do dopravy (odklonění tranzitní dopravy) a do revitalizace veřejných prostorů.

Vedle soukromých investic, které se projevily v revitalizaci obytných a komerčních staveb, brownfieldů a budování nákupních center, se primárně jednalo o veřejné investice do vzdělání a kultury. K financování veřejných opatření byly využity různé podpůrné programy, doplněné městskými fondy.

Polyfunkční využití se považuje za předpoklad, jak zvyšovat atraktivitu centrum města. Vedle maloobchodní funkce se „strategie rozvoje vnitřního města“ zaměřuje na rozvoj také dalších vnitroměstských funkcí. Klíčovou roli v této souvislosti sehrávají veřejné investice. Mnohá veřejná zařízení v centru města byla modernizována, případně rozšířena, aby se zvýšila návštěvnost a její frekvence. V důsledku rostoucí poptávky se v současné době rozšiřuje nabídka bydlení. Důležitými rozvojovými faktory jsou v této souvislosti vysoká kvalita veřejných prostranství, infrastruktura, vybavenost a rozmanitost funkcí. Zemská zahradní výstava rozšířila pestrost nabídky. Veřejné investice se staly podnětem pro soukromé investice, které obohatily rozmanitost využití. Mimo jiné v oblasti bydlení a volného času.

Nagoldu se podařilo rozšířit rozmanitost ve využívání městského centra, a tím přispět k jeho stabilizaci. Město se etablovalo jako významné regionální nákupní centrum s velkou přitažlivostí. Růst urbanistických struktur ve spojení s ekonomickým rozvojem představuje důležité rámcové podmínky pro úspěšné posilování polyfunkčního využívání městského centra. Zvýšený zájem investorů o centrum města spojený s nedostatkem volných prostorů otevírá prostor pro větší manévrování a hledání inovativních (rozmanitých) způsobů využití. Toho město strategicky využívá při aktivní politice nakládání s nemovitostmi.

Klíčovým faktorem úspěchu celého revitalizačního úsilí je skutečnost, že centrum města je středobodem městské politiky a odpovědných aktérů. Politici a městská správa úzce spolupracují nejenom mezi sebou, ale také s místními sdruženími, zejména s maloobchodníky a občanskými iniciativami. Hlavní cíl, posílit městské centrum a zprostředkovat zákazníkům jeho rozmanitou nabídku (prostřednictvím marketingových a komunikačních nástrojů), který sdílejí všichni aktéři, se podařilo úspěšně realizovat. V Nagoldu se navíc rozvinula otevřená diskuse o stavebních projektech a rozvojových prioritách města. Na plánování a realizaci společných opatření se podílejí různí aktéři jako maloobchodníci, majitelé a provozovatelé stravovacích zařízení, poskytovatelé služeb, řemeslníci, kulturní sdružení, vlastníci nemovitostí, banky a také obyvatelé. V roce 2001 přijalo město konsensuální rozhodnutí, že nebudou podporovány maloobchodní projekty v lokalitách, které nejsou dostatečně urbanisticky a funkčně integrovány. Tím se podpořil rozvoj maloobchodu ve vnitřním městě. Tento konsenzus a partnerské jednání aktérů přispívá k tomu, že město může aktivně a efektivně ovlivňovat rozvoj vnitřního města. Úspěšně uplatňovaný „*City-Commitment*“ je vyjádřením konsensu mezi různými aktéry ohledně rozmanitosti využívání městského centra. Je základem koordinovaného a kooperativního jednání, které vede k profilaci jeho využívání.

## 16. Inovativní strategie revitalizace měst. Příklady dobré praxe z německy hovořících zemí

V rámci řešení projektu jsme zpracovali další případové studie jedenácti malých měst z Německa, Rakouska a Švýcarska. Jedná se o příklady dobré praxe měst, které se snaží vyprofilovat svoji nabídku v kontextu aktuálních trendů a výzev. Nejsou explicitně zaměřena pouze na revitalizaci městských center. Problémy městských center se snaží řešit v kontextu hledání nových možností budoucího rozvoje celého města. Jedná se o příklady dobré praxe, které můžeme označit za inovativní a jako takové mohou být inspirací nejenom pro malá města. Studie byly zpracovány na základě veřejně dostupných informačních materiálů a dále rozhovorů s jejich představiteli.

### Altena – město pro všechny generace

Altena je malé město, ležící jižně od Dortmundu, ve spolkové zemi Severní Porýní-Vestfálsko. Žije tu asi 17,3 tisíce obyvatel. Jedná se o staré průmyslové město s dominantním postavením malých a středních podniků, které se v minulosti proslavilo především válcovny a výrobou drátů. Ekonomický úpadek města začal již v 80. letech minulého století, kdy bylo uzavřeno několik velkých podniků. Přestože nezaměstnanost byla relativně nízká, lidé začali z města odcházet. Od počátku 90. let do dneška město ztratilo asi čtvrtinu obyvatel. Altena je dnes nejvíce se smršťujícím západoněmeckým městem (shrinking cities). Odchod mladých lidí do okolních městských aglomerací, nízká porodnost a silné ročníky narozené kolem roku 1960 přispěli k tomu, že se významným způsobem změnila věková struktura města – Altena výrazně zestárla.

*Obrázek 16-1. Altena. Pohled na začátek pěší zóny, vedoucí pod hradem. Nízká budova uprostřed je Stadtpavillon (Bürgerservice), který zprostředkovává celou řadu služeb místním obyvatelům.*



Zdroj: [altena.de](http://altena.de), 2019.

Na počátku milénia se představitelé města začali intenzívně zabývat takovými tématy jako "město pro všechny generace" a „občanská komunita“ (*Bürgerkommune*). V rámci projektu „Noví senioři ve městě“ (*Neues Altern in der Stadt*), podpořeném Bertelsmannovou nadací (2006) byly vytvořeny různé scénáře toho, jak ve městě, hlavně v městském centru, posílit, resp. nově řešit soužití mladých a starých, dále jak podnítil dobrovolnickou činnost a prohloubit spolupráci mezi občanskými/ dobrovolnickými organizacemi a místní samosprávou. Středobodem úvah se stalo propojování (*networking*), sociální participace, komunitní život, kvalitní bydlení, občanská vybavenost, volný čas, duševní aktivity a v neposlední řadě mezigenerační spravedlnost. Paralelně k těmto diskusím byl vytvořen „rozvojový akční plán“ pro Altenu (*Entwicklungs- und Handlungskonzept Altena*), za významného přispění všech významných aktérů (v pracovních skupinách a diskusních fórech). Byl zvolen partnerský a integrující přístup, snažící se spojit a propojit různé představy a projekty. Za účasti občanů, politiků, úředníků, zástupců z oblasti ekonomiky, vědy, kultury, spolků a dalších skupin, bylo identifikováno velké množství opatření pro různé oblasti jednání.

Obrázek 16-2. Altena. Výtah zážitků (*Erlebnisaufzug*), který propojuje centrum města s hradní oblastí.



Zdroj: [www.altena.de](http://www.altena.de), 2019.

Velkým problémem, s nímž se místní samospráva od 90. let potýkala, byl nedostatek finančních prostředků. Jak za dané situace získat potřebné finanční prostředky na investiční rozvoj? V roce 1999 se úřadující starosta rozhodl danou situaci radikálně řešit. Strukturální změny v organizaci městského úřadu a financování městských organizací a přijatá úsporná opatření v oblasti infrastruktury umožnila, aby město generovalo zdroje na potřebné strategické investice. Nutno dodat, že řada opatření byla realizována místními občany bezplatně, v rámci dobrovolnictví. K posílení místní angažovanosti byla jakožto informační bod v srpnu 2008 založena mobilizační organizace „*Stellwerk*“ s jedenácti neplacenými pracovníky (dobrovolníky). Město této organizaci poskytuje pouze prostory a podporuje její angažovanost při řešení rozvojových problémů. Komunikaci mezi touto organizací a městským úřadem, resp. vedením města zajišťuje jeden pracovník města, který se pravidelně zúčastňuje jednání „*Stellwerku*“ a zprostředkovává případné konflikty. *Stellwerk* působí jako vícegenerační kancelář, která v Alteně koordinuje a propojuje různé nabídky a akce (reaguje na nabídku a poptávku). V sociální oblasti např. zprostředkovává různé seznamovací služby zvláště pro seniory, zprostředkovává „rodinná

kmotrovství“, podporuje poradenskou síť pro rodiny, domácí ošetřovatele dlouhodobě nemocných atd. Kromě toho drží patronát nad květinovou výzdobou města, podporuje umělecké projekty pro mladé, stará se o uprchlíky (přistěhovalce) anebo provozuje místní *Repair-Café*, „kavárnu“, kde se scházejí místní obyvatelé a domlouvají se na vzájemné výpomoci s domácími pracemi, s opravováním různých přístrojů atd. Na dobrovolnickém základě funguje celá řada místních spolků - *Bürgerbusverein Altena*, *Verein des bürgerschaftlichen Engagements e. V.*, *Soziale Netzwerk Altena*, „*Früh am Ball*“, *Familienzentrum* a řada dalších.

V rámci strategického rozvoje města byl realizován významný sanační a revitalizační projekt, jehož hlavním cílem bylo oživení vnitřního města. Konkrétně vytvoření nového vstupu do města v oblasti „*Markaner*“, propojení centra města (hlavní ulice, která jím prochází) s promenádou kolem řeky Lenne a oblastí kolem hradu. Tento projekt byl uskutečněn nejenom díky finanční podpoře ze spolkového programu na podporu výstavby *Städtebauförderungsprogramm Stadtumbau West*, ale také za finančního přispění a dobrovolnické práce místních obyvatel a organizací. V rámci projektu vznikl např. zajímavý „výtah zážitků“ (*Erlebnisaufzug*), jehož součástí je informační centrum a také muzeum.

Významná participace a angažovanost místních lidí na rozvojových opatření města pozitivně ovlivňuje také atmosféru ve městě. Komunální politika a činnost místní správy se snaží maximálně vycházet místním obyvatelům vstříc.

Altena je velmi dobrým příkladem města, kde adaptační opatření na demografickou změnu vznikají společně s místními aktéry v rámci občanské komunity. Participativní přístup tak může být východiskem trvalého a úspěšného rozvoje města. Angažovanost a dobrovolnictví ale musí být dobře zkoordinované s placenými aktivitami a funkcemi.

Podrobnější informace lze získat na:

<https://www.stellwerk-altena.de/>

<http://www.altena.de/Unsere-Stadt.10.0.html>

<https://www.wegweiser-kommune.de/projekte/kommunal/nordrhein-westfalen/pop-up-stores-in-altena>

## **Aliance obcí a měst Hofheimer Land**

Aliance obcí a měst Hofheimer Land představuje správní společenství (*Verwaltungsgemeinschaft*), jednu z forem meziobecní spolupráce, kterou iniciovalo město Hofheim in Unterfranken. Jedná se o malé město s 5 tisíci obyvateli, nacházející se v Bavorsku, v řídké osídlené oblasti Dolních Franků. Leží na severovýchod od Schweinfurtu. Celá aliance má asi 15 tisíc obyvatel.

Samotné město Hofheim i. U. je tvořené historickým jádrem s typickými starofranskými domy. Jedná se o centrální místo místního významu (*Unterzentrum*). Spádovou oblast tvoří asi 12 tisíc lidí. Město se vyznačuje vysokým podílem nevyužitých nemovitostí. Ani prognózy demografického vývoje nejsou příznivé a lze očekávat, že zvláště v centru města bude v budoucnosti nevyužívaných budov přibývat.

Město Hofheim i. U. společně s okolními šesti obcemi přijalo strategii, jak uvedený problém řešit. Iniciátorem byl podpůrný program na podporu „stavebních substancí“, jehož cílem je zároveň zabránit vystěhovalectví lidí z městských center. Aliance obcí Hofheimer Land („*Gemeinde-Allianz Hofheimer Land*“) vznikla v roce 2008 ve snaze využít zmíněný dotační program pro zlepšení obytného prostředí v centrech členských obcí. Aliance se nachází na periferii městských regionů Schweinfurt, Bamberg, Coburg a Hassfurt. Rozvoj aliance vychází z uplatňování principů endogenního rozvoje. Snahou je

dosáhnout toho, aby revitalizovaný bytový fond v centrech obcí a měst byl pro rezidenty atraktivnější, než nová výstavba za městem. Z této vize také vychází rozvojový dokument „*Integrierte Ländliche Entwicklungskonzept*“ (ILEK), který byl zpracován za spoluúčasti občanů. Vedle regulace nových stavebních pozemků na okrajích obcí a měst obsahuje dvě další klíčová opatření. Za prvé vytvoření kompletních a transparentních (veřejně dostupných) pasportů nevyužívaných nemovitostí a jejich stavebních/ rozvojových potenciálů. Za druhé intenzivní poradenství, určené majitelům prázdných nemovitostí a pomoc s hledáním jejich nových využití.

Obrázek 16-3. Hofheimer Land. Příklad dobré praxe v oblasti managementu prázdných nemovitostí.



Zdroj: [www.hofheimer-land.de](http://www.hofheimer-land.de), 2019.

Zkušenosti této aliance ukazují, že na začátku řešení podobného problému je zapotřebí provést evidenci nevyužívaných nemovitostí a dosáhnout toho, aby je veřejnost začala vnímat jako problém. Nejdříve proto začali mapováním nevyužívaných nemovitostí (budov a proluk) a pokračovali dotazováním vlastníků na jejich budoucí záměry. Vznikla tak veřejně dostupná databáze, v níž mohou případní zájemci vybírat nemovitosti podle mnoha kritérií. Prázdné (nevyužívané) budovy jsou navíc nabízeny prostřednictvím různých internetových portálů. Za aktualizaci dat jsou zodpovědní „navigátoři“ – v každé obci jeden. Sedm kooperujících obcí si pravidelně a intenzivně vyměňuje zkušenosti a koordinuje nabídku s dalšími obcemi a městy v rámci okresu. Vše je zároveň podpořeno mediální ofenzívou v místních a regionálních denících, na internetu, facebooku a vydáváním vlastního informačního zpravodaje („*Allianzboten*“). Aliance obcí se snaží každý týden dostat alespoň jednu zprávu o dané problematice do novin. K tomu je nutné přidat ještě různé informační akce a pořádání různých projektových dílen.

Vlastníci nevyužívaných objektů mohou získat zdarma poradenství v oblasti architektury a energetiky. To je důležité z hlediska přípravy sanačních a revitalizačních opatření, podle individuálních požadavků jednotlivých zájemců. Pro investory jsou v jednotlivých obcích a městech, kromě toho, k dispozici komunální podpůrné programy (financované ze spolkových a zemských rozvojových programů), přičemž případný investor může získat až 10 tisíc €. Tímto způsobem již bylo revitalizováno přes 200 nevyužívaných budov (2019). Kromě toho existuje také podpora při odklizení sutě a při vyřizování správních záležitostí.



Příklad meziobecní aliance Hofheimer Land ukazuje, že problémy nevyužívaného domovního fondu, zvláště v centrech malých obcí a měst, je efektivní řešit společně, v rámci meziobecní spolupráce. Významnou roli přitom hraje koncept endogenního rozvoje, využívající vnitřní zdroje. Prostřednictvím aktivního managementu a meziobecní spolupráce lze dosáhnout toho, že se městská centra revitalizují a stanou se atraktivními pro bydlení.

Podrobnější informace lze získat na:

[https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/StaedteGemeinden/Praxis/Massnahmen/HofheimerLand/HofheimerLand\\_node.html](https://www.staedtebaufoerderung.info/StBauF/DE/Programm/StaedteGemeinden/Praxis/Massnahmen/HofheimerLand/HofheimerLand_node.html)  
<http://www.hofheimer-land.de>

## Duderstadt

Duderstadt (20 tisíc obyvatel) je malé město nacházející se na jihovýchodě spolkové země Dolní Sasko (okres Göttingen). Vlastní město, bez přidružených obcí, má cca 9 tisíc obyvatel. Střed města tvoří historické jádro s množstvím hrázděných domů. Na počátku milénia se město začalo zabývat otázkou demografické změny a jejími dopady na městskou ekonomiku (místní firmy) a společnost. Diskusi inicioval a celý proces financoval prof. Dr. Hans Georg Näder, ředitel firmy Otto Bock HealthCare GmbH, veden snahou vytvořit masterplán „Duderstadt 2020“ pod heslem „Sei dabei und mach mit“ (Buď přitom a pracuj společně s námi“. Iniciativa stavěla na poznatku, že nositelem a tvůrcem atraktivity města je v neposlední řadě aktivní občanská společnost (Bürgerkommune). V období od října 2009 do března 2013 interdisciplinární tým, tvořený ze zástupců tří fakult Vysoké školy aplikovaných věd a umění (HAWK Hildesheim/Holzminden/Göttingen) formuloval, společně s místními lidmi, budoucí vizi a strategické směry budoucího vývoje. To vše pomocí mixu vědeckých analýz, široké občanské participace a intenzivní komunikace.

Byly formulovány vlajkové projekty, k nimž mimo jiné patřilo založení rozvojové městské společnosti Duderstadt2020 GmbH & Co. KG. Ta převzala realizaci projektů a stala se tak důležitým nositelem změny ve městě. Prof. Näder, původně jako jediný společník, měl kolem sebe tři placené spolupracovníky (rozvojové manažery). Cílem společnosti je společně s obyvateli, firmami, městskou správou, církvemi a dalšími institucemi generovat projekty, které budou zlepšovat životní a pracovní podmínky ve městě. Společnost Duderstadt2020 se stala nejenom platformou, ale i agenturou pro inovativní projekty a komunikaci. V rámci "platformy pro propojování a dialog" byly identifikovány dva klíčové problémy – hrozící nedostatek kvalifikované pracovní síly a rostoucí počet nevyužívaných nemovitostí, nacházejících se v historickém jádru města. Společnost nejenom připravuje projekty, ale stará se také o komunikaci s veřejností prostřednictvím sociálních médií. Organizuje celou řadu eventů (akcí), podporuje umělecké a kulturní aktivity, organizuje volnočasové aktivity pro děti a mládež nebo nejrůznější vzdělávací a rekvalifikační kurzy. K významným oblastem zájmu patří také marketing podnikatelských příležitostí (*Standortmarketing*), zviditelňování občanské angažovanosti a perspektivy bydlení v hrázděnkách v centru města.

Ve městě byl vytvořen „Fond pro mladé“ (*Jugendfond*) podporující projekty iniciované mladými lidmi. O podpoře rozhoduje rada, tvořená zástupci studentů, místních podnikatelů a představitelů iniciativy Duderstadt2020. Ve městě také funguje stálá „Konference budoucnosti mladých“ (*Jugendzukunftskonferenz*), která umožňuje dětem od 12 let a studentům, aby se vyjadřovali ke kvalitám i nedostatkům života ve městě a přemýšleli o konkrétních návrzích projektů. K úspěšným projektům patří např. "Duderstadt bude pestrý" (podpora drobných akcí ve veřejném prostoru), "Dostupný WLAN ve vnitřním městě", "Skatepark" nebo „Motorpárty na koupališti“. Mladí lidé jsou zapojováni do pracovních skupin, kde se rozhoduje o budoucnosti města.

Obrázek 16-4. Duderstadt. Pohled na městské centrum.



Zdroj: [www.duderstadt.de](http://www.duderstadt.de), 2019.

Dalším jedinečností je projekt „Neviditelné dělat viditelným“ („*Unsichtbares sichtbar machen*“). Obyvatelé města jsou vyzíváni, aby fotili a natáčeli zvláštnosti města, aby se účastnili různých akcí a své získané dojmy dokumentovali a twitter a další komunikační platformy sdíleně komunikovali. Tímto způsobem vzniklo více jak 40 amatérských filmů dokumentujících život ve městě (2018).

Ve městě vznikla iniciativa, která se snaží řešit rostoucí počet prázdných domů (hrázděnek) v městském centru. Společně s majiteli nemovitostí se snaží hledat taková využití těchto objektů, která jim zajistí návratnost realizovaných sanačních a revitalizačních opatření. Tato iniciativa dokumentuje příklady dobré praxe. Postupem doby se vytvořila komunikační síť majitelů prázdných domů, řemeslných podniků (nabízejících pomoc s opravami), restaurátorů, architektů, stavebníků, památkářů, představitelů místní samosprávy a dalších subjektů. Kromě toho vznikla publikace „Životní prostředí ve starého města - obytný prostor hrázděnek“ (*Lebensraum Altstadt – Wohnraum Fachwerk*).

Dalším projektem vytvořeným v rámci iniciativy Duderstadt2020 je „Síť podnikatelů Duderstadtu“ (*Duderstädter Unternehmensnetzwerk*). V rámci této sítě se diskutuje o budoucích výzvách města a jeho podnikatelských příležitostech, o vzájemné spolupráci, oběhovém hospodářství a dalších věcech. Síť pořádá každoroční burzy zaměstnání, vánoční trhy a další akce. Angažuje se také v oblasti elektromobility. Je spolupořadatelem „Dne energie a mobility“. Podporuje umělecké akce a činnost uměleckého spolku. Zvláštní význam má dílna budoucnosti s podtitulem "Vize Duderstadt 2030", které se účastní zástupci škol, církví, zaměstnavatelů, ale jednotliví angažovaní občané, kteří mají k vizi města co říci.

Společnost Duderstadt2020GmbH je financována ze sponzorských příspěvků (včetně města) a z vlastních tržeb za poskytované poradenské a další služby. Z hlediska udržitelnosti si představitelé společnosti uvědomují, že její činnost musí být financována z více zdrojů.

Duderstadt2020 je příkladem intenzivního a úspěšného managementu rozvoje města. Významným faktorem úspěchu je zapojování angažovaných občanů do rozvojových procesů. Často se jedná o neformální setkávání nebo o tzv. „dílny budoucnosti“, které mají charakter her. Je také příkladem města, které dokáže s úspěchem zapojovat do rozhodování o budoucnosti města děti a mládež (prostřednictvím projektů).

Podrobnější informace lze získat na: <http://duderstadt2020.de/index.php?id=33>

## Rödental

Rödental je malé město (13 tisíc obyvatel), ležící v severním Bavorsku, na úpatí Duryňského lesa. Již v 90. letech 20. století si místní aktéři začali uvědomovat, že Rödental začíná stárnout. Přestože populační vývoj je relativně stabilní a migrační saldo relativně malé. Začali se zabývat otázkou, jak do budoucna zabezpečit vysokou kvalitu života pro seniory? Jak to udělat, aby se senioři dokázali o sebe co možná nejdéle sami postarat? Dnes se Rödental profiluje jako město přívětivé pro všechny generace, staví na myšlenku mezigenerační soudržnosti. Klade důraz na finančně dostupné bydlení pro seniory, poskytování sociálních a zdravotnických služeb a zajištění takové mobility ve veřejném prostoru, aby mohli samostatně nakupovat, navštěvovat lékaře a realizovat volnočasové aktivity. Ve městě funguje rozsáhlá koordinační a kooperační síť, tvořená zástupci a mluvčími seniorů, dále pak reprezentanty veřejných institucí, soukromých poskytovatelů služeb a četných dobrovolnických organizací. Významným faktorem úspěšnosti jsou nejenom angažovaní lidé (lékaři, zástupci seniorů) ale také profesionální koordinace plánovaných aktivit.

Centrum města má hlavně obytnou a obslužnou funkci. Žije zde velké množství seniorů. Jim je také přizpůsobena nabídka. Koncentruje se tu sociální a zdravotnická infrastruktura, městském lázně, knihovna, kulturní dům, obchody, pošta, různé klubovny pro setkávání nejenom seniorů apod. Všechna zařízení jsou bezbariérově dostupná.

*Obrázek 16-5. Rödental. V centru města (vlevo) se koncentruje bydlení a služby pro seniory. Vše je bezbariérově dostupné.*



Zdroj: [www.frankenair.de](http://www.frankenair.de), 2019.

Příklady rozvojových aktivit v městském centru:

- Bydlení – různé formy bydlení pro seniory, v závislosti na jejich finančních možnostech a sociálních potřebách; hlavní myšlenkou je, aby lidé mohli žít samostatně ve svém prostředí, dokud to bude



jen trochu možné. Značná pozornost se věnuje bydlení seniorů ve vícegeneračních domech, aby nedocházelo k segregaci seniorů, resp. sociálně slabých skupin obyvatel v rámci města.

- Vytváření bezbariérových veřejných prostorů – začali analýzou míst nejčastějších pádů a zranění seniorů, potřeby laviček a veřejných WC a nabídky maloobchodu a služeb v centru města; byly vybudovány nové široké přechody pro chodce se sníženými obrubníky, došlo k zúžení místních komunikací, došlo k omezení rychlosti atd.
- Dostupné prostory pro setkávání seniorů v centru města. Nejenom kavárny, ale také různé klubovny a místnosti (salónky), které si mohou nejenom senioři dopředu rezervovat a domluvit si společný program
- Nabídka celoživotního vzdělávání – v oblasti informatiky, hudby, sportu, trénování paměti apod. Městská knihovna např. přizpůsobuje nabídku seniorům tím, že nakupuje více knih psaných většími písmeny a buduje fond audioknih. Provozuje také donášku objednaných knih.
- Podpora projektů, jejichž cílem je vícegenerační setkávání - společná divadelní skupina seniorů a dětí z mateřské školky. Řada ubytovacích zařízení pro seniory je lokalizována vedle mateřské školy. Senioři pomáhají mladým rodinám s péčí o děti.
- Sport pro seniory - podpora sportovních aktivit, „sportem ke zdraví“, velký důraz kladený na prevenci a rehabilitaci.
- Projekt „Preventivní návštěvy přestárlých seniorů“ - proškolení pracovníci (dobrovolníci) každý týden navštěvují přestárlé lidi a přitom hodnotí jejich zdravotnická rizika, podle stanovených indikátorů. Při kritickém zhoršení zdravotního stavu je informován domácí lékař. Cílem je včasné rozpoznání zdravotních problémů a dosažení toho, aby nemuseli do domova důchodců či sociálního zařízení s celodenní péčí, dokud to není nevyhnutelně nutné.
- Podpora samostatného způsobu života seniorů - město se dlouhodobě zajímá o finanční možnosti seniorů, o jejich mobilitu, zájem o komunitní život, výživu, bezpečné bydlení a sociální prostředí.
- Projekt „pomoc v domácnosti“. Zajištění (komplexní) péče o seniory prostřednictvím blízkých osob. Důležité bylo vytvoření atmosféry důvěry a sociálních kontaktů, bránící izolaci přestárlých osob. Dané osoby pomáhají seniorům nejenom při nakupování, návštěvě lékaře, či návštěvě volnočasových zařízení, ale také v domácnosti. Jsou za to finančně odměňováni. Toho času se jedná o dvacet pracovníků, kteří se pravidelně scházejí na společných poradách, mají na starosti přibližně 70 přestárlých osob a měsíčně odpracují kolem 800 hodin.

Rödental je příkladem města, které si od 90. let minulého století uvědomuje problém stárnutí populace, který se snaží proaktivně řešit tím, že se úspěšně snaží vytvářet optimální životní podmínky pro seniory. Ve městě funguje koordinační síť tvořená ze zástupců a mluvčích seniorů, dále pak veřejných institucí, soukromých poskytovatelů služeb i četných dobrovolnických (neziskových) organizací. Faktorem úspěšnosti jsou nejenom angažovaní lidé (rodinní lékaři, zástupci/ zmocněnci seniorů) ale také profesionální koordinace.

Podrobnější informace lze získat na:

[https://www.vdk.de/deutschland/pages/themen/25427/wie\\_eine\\_stadt\\_rechtzeitig\\_fuer\\_ihre\\_senioren\\_vorsorgt](https://www.vdk.de/deutschland/pages/themen/25427/wie_eine_stadt_rechtzeitig_fuer_ihre_senioren_vorsorgt)

<https://www.roedental.de/buerger/senioren.html>

## Wanfried

Wanfried je malé město ležící v periferní poloze, ve východní části spolkové země Hesensko (v okrese Werra-Meißner), v blízkosti hranic s Durynskem. Jedná se o malé městečko s typickou hrázděnou architekturou, které má přibližně 4,2 tisíce obyvatel. Na počátku milénia začal počet obyvatel Wanfriedu významně klesat, každoročně o cca 100 lidí. V centru města se nacházelo velké množství nevyužívaných hrázděnek (v roce 2006 jich bylo 21). Majitelé domů ani potenciální zájemci neměli představu o jejich budoucím využití, resp. o nákladech na renovaci. VE snaze zabránit pokračujícímu úpadku městského centra, se jedenáct angažovaných místních občanů rozhodlo založit (2006) „Občanskou skupinu pro zachování wanfrídkých domů“ (*Bürgergruppe für den Erhalt Wanfrieder Häuser*), s cílem zachránit hrázděné domy v centru města před demolicemi. Od počátku bylo jasné, že bez nových vlastníků nebo uživatelů nebudou domy přinášet potřebný příjem. I když se podaří nalézt nové uživatele, bude nutné je přesvědčit o rentabilitě investic. Jinak řečeno, že obnova těchto domů je reálná a z časového i finančního hlediska realizovatelná. Členové občanské skupiny nejdříve provedli evidenci zchátralých domů a společně s místními řemeslníky začali hledat (prověřovat) různé možnosti jejich využití, aby dokázali čelit obavám potenciálních kupujících z nákladů na sanaci. Pro jednotlivé domy byly vytvořeny nákresy, odhadnuty náklady a zpracovány revitalizační plány, splňující požadavky na kvalitu bydlení a energetické standardy.

Obrázek 16-6. Wanfried. Pohled na město.



Zdroj: [www.wanfried.de](http://www.wanfried.de), 2019

Při hledání zájemců o koupi domů pomáhal nejenom komunální portál nevyužívaných nemovitostí, různé veřejné soutěže, ale zafungovala také náhoda. Holandský manželský pár, který navštívil město a uvěřil záměrům občanské skupiny, začal nadšeně šířit informace o možnostech koupě chátrajících hrázděných domů ve Wanfriedu mezi jejich krajany. Když se to dozvěděl starosta města, ihned se s nimi kontaktoval a domluvili se na propagaci nevyužívaných hrázděnek na internetovém portále „*marktplaats.nl*“. Od 2009 tak uvedený portál začal v Nizozemí nabízet ke koupi zmíněné domy. Zájem všechny překvapil. Během krátké doby se do Wanfriedu přistěhovalo 18 holandských rodin, často v důchodovém věku. V létě 2018 byly ve městě už jenom tři nevyužité objekty. Od založení občanské



skupiny bylo zprostředkováno přibližně 40 prodejů hrázděnek. Informace o úspěchu se začala velmi rychle šířit. Do Wanfriedu se začali stěhovat další lidé z jižního Hesenska. V roce 2011 vznikla vzorová roubenka "Fachwerkmusterhaus" která zájemce seznamuje s různými možnostmi, postupy a materiály, využitelnými při opravě hrázděnek. Jak řešit stěny nebo izolaci, jaké používat materiály a jaké volit postupy atd.

Obrázek 16-7. Wanfried. Občanská skupina pro zachování wanfridských domů nabízí zprostředkování koupě domů.



Zdroj: <https://buengerwerk.net/project/buengergruppe-wanfried-2/>, 2019.

O městečku Wanfried se dnes v Německu hovoří jako o úspěšném modelu, jak čelit demografické změně a jak pečovat o historické a kulturní dědictví (hrázděny). Starosta a členové občanské skupiny se účastní nejrůznějších workshopů, rozhovorů a dalších akcí, které slouží k výměně zkušeností. Díky angažovanosti občanské iniciativy a dobrému vedení se podařilo do města přilákat nové obyvatele, opravit velké množství hrázděných domů, nalézt pro ně udržitelné využití a posílit historickou identitu a image města. Došlo také ke stabilizaci počtu obyvatel a k posílení místní ekonomiky. Na sanaci domů se podílely především místní a regionální firmy. Odhaduje se, že noví majitelé hrázděnek objednaly u místních a regionálních řemeslných firem zakázky ve výši přes 3 milióny €. U mnohých lidí byl také povzbuzen nebo probuzen smysl pro krásu a pro bydlení v historických domech.

Obrázek 16-8. Wanfried. Sanace hrázděných domů.



Zdroj: <https://buergerwerk.net/project/buergergruppe-wanfried-2/>, 2019.

Podrobnější informace lze získat na:

<https://www.youtube.com/watch?v=64js0sq4qDQ>

<https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/stadtflucht-plotzlich-kommen-die-grossstaedter-12870377.html>

## Scuol

Scuol s přibližně 4,7 tisíci obyvateli je centrem Dolního Engadinu (rétorománsky *Engiadina*), regionu, který se nachází ve východní části Švýcarska. Tvoří ho protáhlé údolí na horním toku řeky Innu, mezi Malojským průsmykem a rakouskou hranicí, ohraničené pohořím Bernina na jihovýchodě a Albula na severozápadě. Administrativně je součástí kantonu Graubünden.

Scuol tvoří historické jádro města, kde se nachází řada tradičních domů, které jsou částečně obývané, částečně slouží jako objekty druhého bydlení. Některé z nich se přeměnily v penziony nebo malé hotely. Obchodní centru tvoří silnice 27, která prochází městem od západu na východ a kolem níž je koncentrován maloobchod a služby.

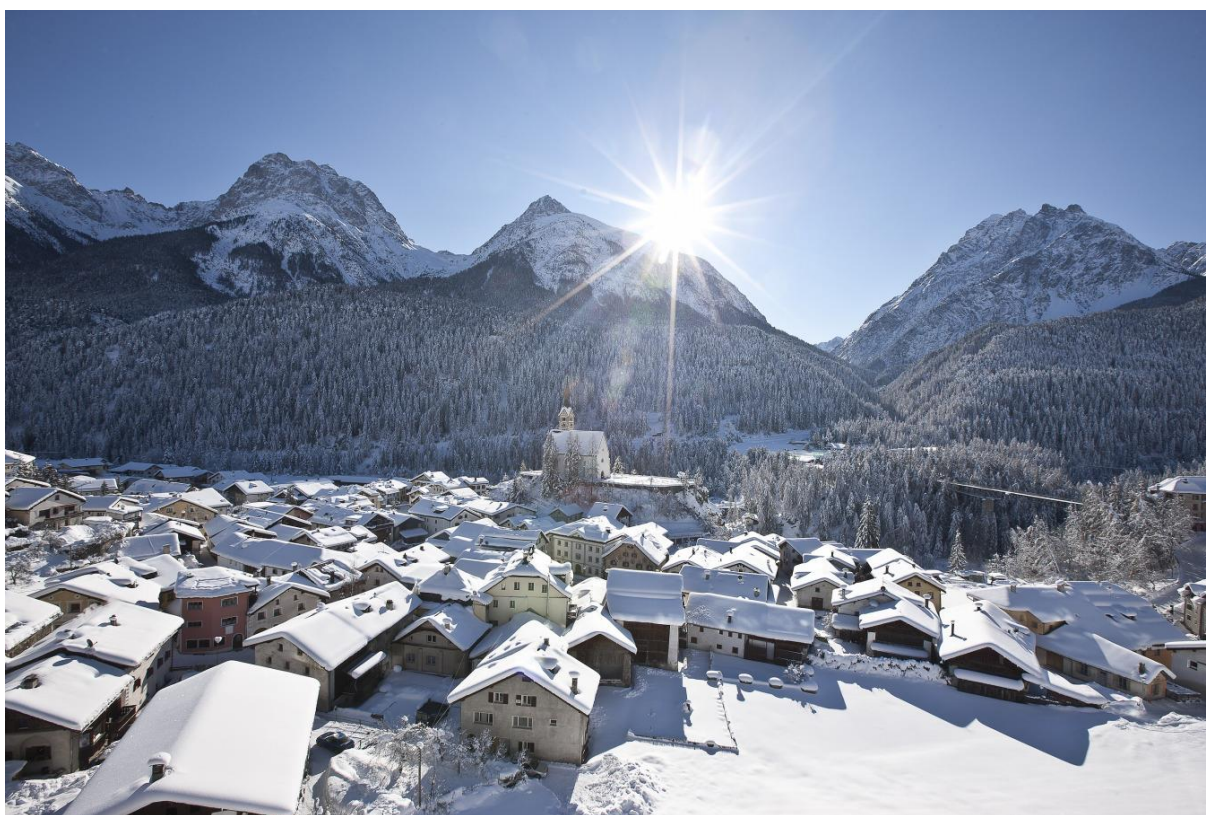
Bouřlivý rozvoj informačních a komunikačních technologií je výzvou i pro periferní venkovské regiony a malá města. Digitalizace zásadním způsobem mění zaběhnuté způsoby práce i života. Díky dostupnosti vysokorychlostního internetu mohou lidé žít v krásném a čistém prostředí, jakým je region Engadin, a pracovat pro znalostně orientované firmy po celém světě, aniž by se musely stěhovat do center globalizované ekonomiky.

Podnikatelé, hoteliéři a další aktéři v regionu Engadin se spojili a přišli s vlastní iniciativou „*Mia Engiadina*“. Jejím cílem je vytvořit inovativní a udržitelný model budoucnosti pro celý Engadin, zajišťující profit pro všechny zúčastněné. Aby především mladí lidé neodcházeli a našli v regionu svoji budoucnost. Mottem iniciativy je „*Mia Engiadina – Your first Third Place*“. Součástí rozvojové strategie



je zavedení optického kabelu pro vysokorychlostní internet (Mountain Hubs) a vytváření coworkingových center. Jedno takové coworkingové centrum vzniklo na obchodní třídě v roce 2019. Coworking představuje styl práce a podnikání ve flexibilním kancelářském prostředí sdíleným s dalšími nezávislými pracovníky. Jedná se též o komunitu nezávisle pracujících lidí, jimž společné prostory umožňují sdílet hodnoty, zkušenosti a nápady a profitovat ze synergického efektu, který přináší koncentrace talentovaných pracovníků na jednom místě. První sdílené pracovní prostory začaly vznikat kolem roku 1989 převážně ve velkoměstech a velkých městech. Pilíři coworkingu jsou především: komunita, spolupráce, otevřenost a dostupnost. Vznik coworkingových center je výsledkem hledání strategií, jak se vyrovnat s riziky a problémy nových, flexibilních stylů práce. První coworkingová centra byla založena internetovými podnikateli, kteří hledali alternativu k práci z kaváren nebo k izolaci způsobenou prací z domova. Počet coworkingových center v současnosti celosvětově roste.

*Obrázek 16-9. Scuol. Pohled na historické jádro města, které chce propojit vysokou kvalitu života s výzvami, které přináší moderní svět: globalizace, digitalizace a individualizace.*



Zdroj: [www.miaengiadina.ch](http://www.miaengiadina.ch), 2019.

Mezi výhody coworkingu patří pozitivní vliv na psychiku a výkonnost, protože umožňuje navazovat nové kontakty a vykonávat práci v komunitě podobně smýšlejících lidí, ochotných podělit se o informace, zkušenosti a rady. Řeší nevýhody práce v domácím prostředí, která se vyznačuje izolací, množstvím rušivých vlivů, malou motivací, ztrátou sociálního kontaktu a prorůstáním práce do soukromí. Nejčastěji coworking využívají například obchodníci, umělci, programátoři, konzultanti, designéři, makléři nebo malé a začínající firmy (start-upy).

Coworking představuje sdílené kancelářské prostory určené k pronájmu, nebo částečnému pronájmu, kde se setkávají různí lidé, z různých firem, v různém čase a na nestejně dlouhou dobu. Kanceláře jsou přitom plnohodnotné a mají odpovídající technické zázemí. Coworking je alternativou pro ty, kteří chtějí pracovat po boku dalších tvůrčích lidí v příjemném prostředí. Vyměnit izolaci v bytě či kanceláři

za jiné, kreativní prostředí plné lidí. Coworking využívají podnikatelé, právníci, obchodníci, advokáti, grafici, designéři, programátoři a vůbec experti na IKT a lidské zdroje, kouči, trenéři, designéři i novináři a zástupci neziskových organizací. Počet míst k pronájmu je většinou volitelný, coworkingová centra přitom mají k dispozici i kuchyňku, zasedačku či kavárnu nebo alespoň kávovar. Situovány jsou většinou v centru měst s dobrou dostupností různých institucí jako banky, pošty či úřady. Měsíční nájem se liší v závislosti na vybavení a poskytovaných službách. Stálí uživatelé centra hradí pravidelný měsíční členský poplatek, zatímco jednorázové návštěvy bývají zpoplatněny od hodiny. Sdílená kancelář vyjde jednak levněji, ale důležitá je také už zmíněná společenská a psychologická funkce takového pracoviště.

*Obrázek 16-10. Scuol. Coworkingové centrum otevřené v roce 2019. mia Engiadina – Mountain Coworking.*



Zdroj: [www.miaengiadina.ch](http://www.miaengiadina.ch), 2019.

*Obrázek 16-11. Coworking je alternativou pro ty, kteří chtějí pracovat po boku dalších tvůrčích lidí v příjemném přírodním a sociálním prostředí.*



Zdroj: [www.miaengiadina.ch](http://www.miaengiadina.ch), 2019.



Podrobnější informace lze nalézt na:

<https://www.youtube.com/watch?v=RMNkFkqo3dU>

<https://www.miaengiadina.ch/>

<https://www.facebook.com/pg/miaEngiadina/posts/>

<https://scuol-zernez.engadin.com/de/unterengadin/mia-engiadina-mountain-coworking>

## Hartberg

Hartberg je malé město s asi 6,5 tisíci obyvateli, ležící v rakouské spolkové zemi Štýrsko. Nacházející se v blízkosti dálnice Wien – Graz. Má typickou vnitřní strukturu, která je podobná velkému počtu malých měst v Evropě. V centru města se historické jádro s pěší zónou, obklopené řemeslnými a průmyslovými plochami, nákupními centry a obytnými sídlišti. Sídelní struktura kompaktního města plynule přechází do suburbánní zóny.

Hartberg jakožto okresní město má významnou administrativní a obslužnou funkci (pro spádové území). Vyšší občanskou vybavenost tvoří zemská nemocnice, specializovaná zdravotnická zařízení, finanční úřad, okresní soud, spolkové školské centrum, řada sociálních a kulturních zařízení, muzea, divadlo apod. Z hlediska ekonomické struktury převažuje sektor služeb a malé a střední řemeslné podniky.

Obrázek 16-12. Hartberg. Městské centrum žije.



Zdroj: [www.hartberg.at](http://www.hartberg.at), 2019.



Již v roce 1990 deklarovali představitelé města zájem o uplatňování zásad udržitelného rozvoje, zdravého životního prostředí a ochrany klimatu. Od roku 1992 je Hartberg členem „Klimatické aliance Rakouska“ (*Klimabündnis Österreich*). Významným milníkem v naplňování výše uvedených zásad bylo založení ekologicky orientovaného průmyslového parku (*Ökopark*) a realizace konceptu „uhlíkově neutrální obec Hartberg“ (2008), kdy se městská rada zavázala, že bude přijímat taková opatření, která povedou ke snížení emisí CO<sub>2</sub> a k energetickým úsporám (zateplování, osvětlení), podpoří rozvoj lokální/ regionální energetiky a udržitelné dopravy.

Město Hartberg také bylo v roce 1998 certifikováno jako „*cittàslow*“. Jedná se o celosvětově rozvíjenou filozofie urbánního rozvoje, která upřednostňuje poklidný rozvoj měst. Vizí je vysoký standard životního prostředí a kvality života obyvatel. Aby město uvedený certifikát získalo, muselo splnit řadu podmínek jako je spravedlivá politika životního prostředí, udržitelné využívání území, používání technologií šetrných k životnímu prostředí, ochrana a podpora regionální kultury a tradic, produkce ekologicky potravin a další produktů a podpora městské identity a sebevědomí místních obyvatel.

Hartberg jakožto „*slow*“ nebo „*SMART*“ město může být podle přesvědčení jeho občanů úspěšný pouze tehdy, pokud se obyvatelé identifikují s městem a jeho změnami. Občané byli proto v roce 2011 vyzváni k tomu, aby se zamysleli nad budoucností města. Pomocí dotazníkového šetření, internetové a facebookové diskuse, literární soutěže a workshopů bylo shromážděno přes 200 konkrétních představ a námětů, jak by mělo město vypadat v roce 2050. Na základě toho byla vytvořena vize Hartbergu do roku 2050.

Obrázek 16-13. Hartberg. Představy místních obyvatel o jejich městě v roce 2050.



Zdroj: [www.hartberg.at](http://www.hartberg.at), 2019.

V roce 2050 by měl obyvatele Hartbergu spojit životní styl orientovaný na udržitelný rozvoj, inovativní hospodářství a vysoká kvalita života. Občané by měli být středobodem veškerého dění. Město chce být atraktivní pro lokalizaci firem podnikajících v oblasti humánních technologií a technologií šetrných k životnímu prostředí, dále v oblasti obnovitelných zdrojů energie, sportu a výživy. Tradiční podniky z oblasti řemesel, obchodu, logistiky a služeb si udrží své postavení jako ekonomická báze města. Využívání nejmodernějších technologií a zaměření na výzkum a inovace v oblasti životního prostředí a energetiky bude významně přispívat k rozvoji města.

Obrázek 16-14. Hartberg. Městská hromadná doprava zajiždní i do historického jádra a je nabízena zdarma.



Zdoj: [www.hartberg.at](http://www.hartberg.at), 2019.

Hartberg se již dnes profiluje jako poklidné, tolerantní a moderní centrum východního Štýrska, které přispívá k růstu kvality života v celém regionu.

Z obecné vize byla odvozena řada opatření, k nimž např. patří:

- Růst výroby elektrické energie z obnovitelných zdrojů a snižování energetické spotřeby (dvě zařízení na výrobu bioplynu, dva parní generátory, fotovoltaický program pro 200 střech, dálkové vytápění s 18 megawatty termického výkonu, v případě městských budov a organizací využívání pouze energie vyrobené z obnovitelných zdrojů)
- Vzdělávání a workshopy na téma „Zeit für Genuss: Esskultur“, „Neue Zeitkultur“, *Handwerkskunst einst und jetzt* (podpora kreativní ekonomiky)
- Vytváření „shared spaces“ - sdílených prostorů pro setkávání chodců, cyklistů a uživatelů osobních aut
- Tvorba a realizace koncepce udržitelné mobility – rozvoj elektrokol, zpracování studie proveditelnosti pro zavedení „e-bikes“
- Účast na projektu „STPORE-E“, stavějícím na úsporách energie prostřednictvím akumulace stlačeného vzduchu (CAES)

- Rozvoj car-sharingu městských elektroaut
- Vytvoření minimálně 20 bezplatných veřejných nabíjecích stanic pro elektromobily
- Pravidelná účast na akcích věnovaných ochraně klimatu (pořádání dnů ochrany klimatu nebo realizace aktivit propagujících CO<sub>2</sub> neutralitu).
- Vytvoření informačního systému, poskytujících údajů o okamžitém stavu životního prostředí, zvláště ovzduší
- Realizace energetické managementu v případě domů a bytů, kancelářských prostorů u novostaveb a památkově chráněných objektů
- Vytváření inteligentních pobídkových systémů pro etablování udržitelné městské mobility, včetně car-sharingu

Rakouský Hartberg je příkladem města, které se dlouhodobě investuje do kvality životního prostředí a kvality života místních lidí. Prostřednictvím promyšleného zapojování občanů do procesu a realizace městské vize se snaží vytvářet podmínky pro dlouhodobý udržitelný rozvoj.

Podrobnější informace lze získat na:

<https://www.hartberg.at/>

<https://www.cittaslow.org/network/hartberg>

<https://www.citta-slow.com/>

## 17. Zkušenosti s revitalizací městských center z Nizozemí

Nizozemsko představuje inspirativní případ pro ilustraci možností a typů revitalizací center střední a menších měst. Zároveň patří spolu s Velkou Británií mezi země s rozsáhlými praktickými zkušenostmi s revitalizací a snahou o teoretická zobecnění úspěšných a neúspěšných faktorů revitalizace. Revitalizace v nizozemských městech se zaměřovala nejčastěji na městská centra, stranou ale nezůstala ani nábřeží a brownfields, především v bývalých průmyslových městech. Zacílení revitalizace do značné míry determinuje i její podobu. Zatímco v centrech měst byla podoba revitalizace zaměřena na zlepšení měkkých faktorů, upadající nábřeží a vnitroměstské brownfields přitahovaly snahy o velkoformátovou fyzickou revitalizaci a přestavbu čtvrti.

Z obecného hlediska rozlišujeme tři základní náhledy na revitalizační proces. Za prvé, strategie revitalizace by měly být založeny na porozumění chování zákazníků, tj. zahrnutí subjektivních preferencí pravděpodobných i potenciálních návštěvníků centra. Zadruhé by mohlo být nutné částečně přepracovat fyzické prostředí (tj. porozumění kontextu místa), protože návštěvníci dávají přednost kompaktním centrům, které jsou postaveny na lidském měřítku a jsou známé jedinečným profilem. Konečně je nezbytná úzká spolupráce mezi širokou škálou místních zúčastněných stran (tj. důraz na partnerství mezi různými aktéry). Každá revitalizační strategie je v podstatě forma partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem, ačkoliv tato forma může nabývat podoby jak formální (u ní později), tak neformální.

Ačkoliv neexistuje žádné obecné řešení aplikovatelné na veškeré případy revitalizačních snah, tj. žádné one-size-fits-all řešení, Hospers (2017) na základě rešerše několika případů revitalizací nizozemských měst zobecňuje tři hlavní faktory, které ovlivňují úspěšnost revitalizace v městských centrech. Z tohoto pohledu musí být centrum města (1) kompaktní a propustné, což znamená bez bariér (širokých a plných komunikací, tranzitu) pro pěší dostupnost, (2) společenské neboli příjemné pro mezilidské interakce a trávení volného času a (3) specifické ve smyslu potlačení unifikované nabídky a namísto toho koncentrace a zdůraznění místně-specifických aktivit, které nejsou jinde dostupné (určité obchody, tradiční události).

Oživení městského centra se musí vypořádat s různými problémy, které způsobují odliv ekonomických aktivit a společenských interakcí do jiných míst v rámci města nebo do digitálního prostoru. Jak uvádí Hospers (2017) a Nijkamp a kol. (2002), pro mnoho lidí je hlavním důvodem nákupu v centru namísto digitální sféry osobní pozornost prodejců v obchodech malých místních maloobchodníků. V obchodech v centru města mohou spotřebitelé získat profesionální radu a osobní služby, které nejsou nabízeny online. Množství dalších empirických studií ukazuje, že kvalita centra města, pokud jde o maloobchodní mix a atmosféru, mají zásadní význam i v jiných zemích. Jinými slovy, na vzhledu maloobchodního místa záleží. Tato materiální podoba centra města však není dostačující podmínkou pro úspěšnou regeneraci města, není-li doplněna o korektní vztahy mezi aktéry ve městě působícími. Zde se jedná především o aktéry veřejného a soukromého sektoru, kteří ve městě nevyhnutelně kooperují (v horším případě soupeří).

Jedna z klasických zásad geografie maloobchodu, teorie kumulativní přitažlivosti, která je stále užitečná pro pochopení atraktivity městských center, udává, že obchody, které obchodují se stejným zbožím, bude dosahovat lepších výsledků v podnikání, pokud budou umístěny vedle sebe nebo ve vzájemné blízkosti, než kdyby byly široce rozptýleny (Nelson, 1958). Tento princip platí také pro obchody, které se zaměřují na rozdílné typy podnikání, neboť spotřebitelé mají „chuť k rozmanitosti“ a cení si rozmanitého maloobchodního mixu. Koncentrace obchodů v části města s vysokou hustotou je výhodná pro prodejce i spotřebitele. Sousedící obchodníci mohou využívat infrastrukturu centra,

kerou by bez této koncentrace neměli, zatímco náklady na vyhledávání pro zákazníky jsou nižší. V upadajících městských centrech jsou však tyto pozitivní účinky ohroženy. Uzavření obchodů vyplývá z individuálních rozhodnutí, což vede k prázdným jednotkám na různých místech v centru. Výsledkem je roztržitá prostorová struktura s aktivními a uzavřenými obchody vedle sebe. Jinými slovy, centrum města s mnoha nevyužívanými obchody lze srovnávat s „ementálem“ – struktura není hustá a kompaktní, nýbrž rozptýlená a s otvory. Různé výzkumy se shodují, že většina lidí, kteří navštěvují městská centra, nemá ráda nákupní ulice s mnoha volnými jednotkami. Prázdné nemovitosti naznačují, že se na ulici nevede dobře, zatímco může přitahovat vandalismus a další kriminální činnosti, které zhoršují její socioekonomické výhledy. Tímto lze vyvolat spirálu poklesu. U nizozemských spotřebitelů je dle průzkumů přítomnost volných prostor důvodem k omezení návštěv příslušného centra města. Ulice se spoustou prázdných budov obchodů jsou navíc ohroženy tím, že dojde k rozšiřování volných jednotek, protože maloobchodníci mají tendenci se koncentrovat na místech s vysokým pohybem obyvatelstva.

V této souvislosti se místní úřady v Nizozemsku často snaží zlepšit fyzický vzhled roztržitých nákupních ulic tím, že stimulují dočasné používání prázdných nemovitostí pro komerční, kulturní nebo veřejné účely (Hospers, 2017, Dobson, 2015). Mezi tyto příklady patří dočasné či nárazové obchody, umělecké galerie a další kreativní aktivity. Jsou to však spíše okamžitá než strukturální opatření k revitalizaci nákupních ulic. V Nizozemsku několik měst uplatňovalo strukturálnější přístup k řešení fragmentace v centru města, s cílem povzbudit obchody v upadajících ulicích, aby se přestěhovaly do centra města. Jedním z takovýchto případů je středně velké nizozemské město Roosendaal. Toto město se snažilo zvrátit upadající využití městského centra skrze stimulaci kulturního a volnočasového využití, podpory veřejných služeb a intenzifikaci maloobchodu. Úpadek centra v Roosendaalu nastal právě z důvodu kombinace přesunu zájmu a ekonomických aktivit na okraj města do nových nákupních čtvrtí a směrem k internetovému prodeji, což vyústilo v proluky ve využití obchodů v městském centru a v konečném důsledku k odlivu dalších návštěvníků.

Podobně lze v tomto ohledu zmínit případy měst Heerlen, Waalre/Aalst, nebo Almelo, kde v krátké době došlo spirálou úpadku k poklesu využití parteru o 20 %. Heerlen se pokoušel o revitalizaci města strategií, která kombinovala rozvoj obytné, zaměstnanecké a servisní funkce v celé oblasti městského centra. Podobně Waalre/Aalst implementovalo intenzivní restrukturalizaci vnitřního města a projekt měl za cíl nabídnout soubor konkurenčních služeb s ohledem na jiná města v regionu (jako jsou Valkenswaard nebo Eindhoven). Ačkoliv je hodnocení úspěšnosti revitalizace do určité míry subjektivní záležitost, závisící na očekáváních, spíše než na objektivních přínosech, Nijkamp a kol. (2002) se pokusily tuto úspěšnost měřit. U měst Heerlen a Waalre/Aalst se úspěšnost ukázala jako slabá až nedobrá, neboť se sice částečně podařilo zvrátit pokles obchodů bez nájemců, projekt však nedokázal efektivně vyřešit fragmentovaný a nekompaktní prostor městského centra a došlo při něm k prodlení a předražení. Důvodem pro tento stav bylo především nejasné (a rozdílné) finanční očekávání zapojených aktérů z veřejného a soukromého sektoru v rámci formálního projektu PPP. Výsledkem se stagne revitalizace a slabé dopady na opětovný rozvoj centra. Projekty dosud nezískaly jasnou dynamiku a očekávaný efekt.

Centra měst a ulice, které jsou jejich součástí, nelze vnímat jen v jejich ekonomické funkci jako nákupní místa, ale také jako místa sama o sobě. Ve skutečnosti lidé chodí do centra z více důvodů než jen za nákupy. Například přicházejí za účelem návštěvy restaurací, barů, kin, muzeí, kadeřnictví nebo zubaře, setkávají se s přáteli nebo se účastní kulturních, zábavních a společenských aktivit. Centra města jsou tedy multifunkční a sociální místa (Hospers, 2017). Kombinace nabídek a možností setkávání se ve veřejném prostoru činí z centra města přirozený nod pro místní komunitu. Jak tvrdí Hospers (2017), americká autorka Jane Jacobs byla mezi prvními městskými výzkumníky, kteří reflektovali roli městských center, když definovala roli městského centra následovně: „V centru města je vidět, jak jej lidé dnes používají; je třeba hledat jeho silné stránky a využívat a posilovat je“.



Jedním z městských architektů, kterého se její výzva inspirovala, byl Jan Gehl z Dánska. Ve své knize *Města pro lidi* (2010) konkretizuje pohled na město, aby vyhovoval plánům lidí namísto budov. Gehlovy studie ukazují, že města postavená v „lidském měřítku“ přitahují více lidí než velká, neosobní a monotónní místa. Zdánlivé detaily, jako je rozmanité a barevné fyzické prostředí, výsadba, kapesní parky a fontány, mohou hodně přispět k atmosféře ulice, zatímco dobré turistické stezky a pohodlný nábytek z ulice způsobí, že se lidé cítí v poklidu. V atraktivním centru města lidé zůstávají, protože se v něm baví, což je výhodné i pro maloobchodníky. Spotřebitelé, kteří si potrpí na kvalitu prostředí, zůstávají déle, utratí více a mají tendenci se vracet. Je proto zásadní aplikovat terénní šetření za účelem posouzení, na kolik jsou městská centra pro lidi příjemná a pohostinná, a to ještě před započítáním plánování samotné revitalizace, jelikož je hodnocení revitalizace do značné míry subjektivní záležitostí. Gehl za tímto účelem navrhuje tzv. metody „cesty zákazníka“ což je nástroj, který sleduje potenciálního zákazníka prostřednictvím řady „kontaktních bodů“, od příjezdu do města a hledání cesty po zkušenosti na místě a cestu domů (Hart et al., 2013).

Empirický výzkum v Nizozemsku potvrdil tyto myšlenky. Většina spotřebitelů v šetřeních pravidelně zdůrazňuje atmosféru centra města za zásadní faktor při rozhodování o jeho návštěvě. Nizozemská města, která této zprávě věnovaly více pozornosti, zaznamenaly pozitivní výsledky, pokud jde o vitalitu jejich centra. Například v posledních několika letech město Roermond investovalo do kompaktnějšího centra města a větší pohostinnosti, např. prostřednictvím lepšího systému značení. Z části centra byl vyloučen automobilový provoz a fyzická podoba ulic doznala změn směrem k preferenci chodců, čímž se chodcům poskytlo více příležitostí k procházkám a majitelům kaváren k možnosti rozšířit své terasy. Historické město Leiden renovovalo více než osmdesát obchodních ulic, což dalo hlavním ulicím autentičtější a příjemnější vzhled. Takovéto malé konstrukční změny mohou zásadním způsobem zlepšit kvalitu veřejného prostoru, o čemž se přesvědčilo i město Amstelveen, které rovněž přistoupilo k revitalizaci městského jádra za použití strategie PPP. Cílem strategie bylo především posílit ekonomickou, rezidenční, kulturní a rekreační funkci centra. Z důvodu otevřené a transparentní procedury výběru partnerských firem, známých a očekávaných nákladů projektu a jeho profitability, včetně sdílení nákladů a rizik mezi soukromým a veřejným sektorem došlo k relativně úspěšné revitalizaci. Implementace byla delegována na konkrétního vývojáře projektu. Tento úspěch přinesl růst hodnoty pozemků v centru, z čehož profitovalo jako město, tak zapojení soukromí ekonomičtí aktéři. Dle výzkumů Nijkampa a kol. (2002) panovala mezi zúčastněnými stranami s projektem všeobecná spokojenost. Tento projekt tak posloužil k posílení hospodářského fungování centra Amstelveen zlepšením obytných, zaměstnaneckých, nákupních, rekreačních a kulturních funkcí.

Pokud jde o specifičnost a unikátní profil center měst, Hospers (2017) uvádí, že se centra měst v západní Evropě začala od 90. let stále více vzájemně podobat, neboť do nich přicházelo stále více unifikovaných a prostorově rozprostřených řetězců, které tak mohly být dostupné v různých městech. Teoreticky tento syndrom tzv. „klonového města“ není nutně problém: mnoho měst má pouze regionální funkci, a proto nekonkurují na národní úrovni. Zároveň ale mohou ztratit návštěvníky středně velká města, pokud jim konkuruje větší město. Tato větší místa často nabízejí vybavení (např. nákupní centrum, zábavní nebo kulturní čtvrt), které přitahuje lidi z široké spádové oblasti. Například nizozemský Amsterdam se špičkovým maloobchodem je soupeřem pro okolní města v regionu.

Aby upoutaly pozornost, udržely návštěvníky a případně přilákaly nové cílové skupiny, musí centra měst hledat jedinečný prodejní aspekt a zdůraznit jej ve své marketingové strategii. Příklady takovýchto atraktivních míst jsou vlajková budova, muzeum nebo jiná památka. Úspěšné může být také bezplatné parkování, bezbariérové zařízení nebo něco sloužící určité skupině zákazníků. Paradoxně také velký obchodní řetězec jako Primark – částečně zodpovědný za trend homogenizace v nakupování – může dát centru města profil, nevyskytuje-li se dosud jeho pobočka v městech konkurenčních.

V ideálním případě není přitažlivým místem v centru města nic triviálního, ale naopak spojeného s jeho identitou. Patří mezi ně pozoruhodné historické budovy (např. kostel, věž, specifická architektura), události (např. festival, trh, veletrh), osobnosti (např. malíř, skladatel, spisovatel, který se narodil ve městě) a místní produkty (např. jídlo, pití nebo řemesla). Francouzská a německá města tradičně dobře označují své místní atrakce, a to oznamováním svého programu na webových stránkách, místním značením nebo přímo v centru města pomocí pomníku, sochy nebo jiného uměleckého díla. Saint-Nectaire (Francie) je tak známé pro svůj sýr a kostel, stejně jako Eisenach (Německo) se propaguje jako místo narození skladatele Bacha. Takováto identifikační znamení jsou pouze spouštěcím mechanismem s možnými dopady na místní maloobchodníky, nikoliv samonosnou strategií, takže je třeba ji kombinovat s dalšími prvky ztraktivnější center měst pro udržení a návrat návštěvníků.

Existuje mnoho příkladů nizozemských městských center, která těží ze zdůraznění své místní identity. Příkladem je Gouda. Město se prezentuje jako „hlavní město sýrů“ a využívá svůj slavný sýr Gouda. Vedení městského centra dokázalo propojit tuto „holandskou klasiku“ s dnešním místním trendem v oblasti potravin a pořádá opakující se akce založené na sýrech, od trhů a festivalů po pěší výlety. Tento profil vytváří životně důležitý kontext, jehož využívají malí místní maloobchodníci v centru města. Leerdam je také ilustrativní: stejně jako Gouda město mohlo propagovat svůj sýr (Leerdammer), ale místo toho se rozhodlo pro místní tradici foukání skla, částečně jakožto strategie unikátnosti a vyhnutí se známější konkurenci (Gouda). Leerdam se navíc zaměřil na propagaci kombinovaných návštěv. Lidé navštěvující muzeum skla a sklárnu často chodí nakupovat nebo jíst v centru města, kde jim skleněné plastiky ve veřejném prostoru připomínají, že jsou ve „městě skla“. Kvůli nedostatku historie se některá nová (často průmyslová) města často potýkají s problémy při budování obrazu kolem jedinečného místního tématu. Zde může působit jako atraktor určitý maloobchodní mix nebo velký řetězec.

## **Partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem v Nizozemsku**

Revitalizace upadajícího centra města vyžaduje spolupráci mnoha zúčastněných stran. Například, když místní samospráva plánuje regeneraci nákupní ulice, je k jejímu provedení zapotřebí souhlas a spolupráce místních prodejců. Kromě toho je důležité, aby všechny jednotlivé akce byly koordinovány, protože nakonec je to atraktivní nabídka a konkurenceschopnost centra města, co je společným cílem každé revitalizace. Mnoho měst v západní Evropě proto investovalo do systému správy městského centra (TCM), což je strategický nástroj pro rozvoj centra města z pohledu, který je orientován na zákazníka skrze zapojení zúčastněných stran z veřejného, soukromého a dobrovolného sektoru. V ideálním případě tyto strany nabízejí různé odborné znalosti, perspektivy a další zdroje, aby přijaly společnou vizi o budoucnosti centra města.

Teoreticky mají všechny zúčastněné strany zapojené do revitalizace centra města společný cíl: centrum města, které je konkurenceschopné a schopné přilákat návštěvníky. Každá strana má zároveň své vlastní představy o tom, jak tohoto celkového cíle dosáhnout. Zájmy mezi třemi typy zúčastněných stran se obvykle liší: veřejný sektor usiluje o „veřejné blaho“, soukromí aktéři se snaží podpořit podnikání a obchod, zatímco dobrovolný sektor chce změnit konkrétní záležitosti v místní komunitě. Ve veřejném sektoru je místní samospráva primární a mnohotvárnou zúčastněnou stranou – jejím úkolem je vyvažovat všechny zájmy v místní společnosti, ale také koordinovat městské organizace, které jsou zodpovědné za plánování a další aspekty údržby centra města (např. doprava, veřejná zeleň a maloobchodní funkce). Kromě místní samosprávy mohou v procesu revitalizace hrát roli také turistické, rekreační a kulturní subjekty. Soukromý sektor zahrnuje širokou škálu zúčastněných stran, jako jsou maloobchodníci (od malých místních obchodů po velké řetězce obchodů), restaurace, bary a hotely, vlastníci nemovitostí (realitní společnosti, bytové společnosti a investoři) a realitní agenti a makléři. Dobrovolný sektor představuje sdružení místního kulturně-historického dědictví, menšinových skupin a dalších komunitních organizací.

Ve skutečnosti není spolupráce mezi zúčastněnými stranami na zlepšení centra města vždy plynulým procesem. Může nastat několik problémů. Pravidelnou otázkou je, že zúčastněné strany k partnerství nepřispívají stejně, což, jak uvádí Nijkamp a kol. (2002), bylo nejčastější příčinou selhání projektů PPP v několika nizozemských městech na přelomu 20. a 21. století. V tomto případě se mohou vyskytnout problémy zejména pokud jde o financování, např. pro společnou marketingovou kampaň. Problematická může být také účast lobbistických skupin. Kromě toho se v rámci aliance může místní vláda a podnikatelská komunita dostat do sporu o profitabilitu projektů, transparentnost, načasování apod. Současně je pro většinu podnikatelů zásadně důležitá zásada „dohoda je dohoda“, ačkoli političtí představitelé nemohou vždy držet svého slova kvůli novým politickým okolnostem.

Avšak i zájmy v rámci jedné skupiny zúčastněných stran se mohou lišit. Například místní maloobchodníci často požadují krátkodobé akce, zatímco majitelé nemovitostí mají sklon k vyčkávacímu postoji. Existuje řada nizozemských měst ilustrujících výše uvedené problémy, např. Bergen op Zoom, kde v roce 2014 mělo sdružení místních maloobchodníků spor s místní samosprávou o tom, kdo by měl rozhodnout o utrácení prostředků na prodej budov v centru města. prostředkování bylo navrženo, ale neuskutečnilo se, protože místní maloobchodníci se zdráhali spolupracovat. Mezitím centrum města dále stagnovalo. Město se proto rozhodlo zahájit novou trajektorii, v níž by měla hrát roli také občanská společnost. V roce 2016 byla v neobsazené jednotce otevřena tzv. „Binnenstadslab“, neboli laboratoř městského centra, kde může každý, kdo má nápady na budoucnost centra, vstoupit a zanechat vzkaz. V dalším nizozemském městě Doetinchem vytvořila taková „laboratoř“ řadu užitečných revitalizačních plánů (Hospers, 2017). Ovšem obecně identifikovaným problémem spolupráce byla nízká motivace vlastníků nemovitostí, kteří jinak v centru neprovozují žádnou ekonomickou ani jinou aktivitu, k jakékoliv spolupráci či kompromisům. V každém prostředí města operuje mnoho aktérů se zcela rozdílnými zájmy (např. rezidenti centra vs. investoři vs. návštěvníci), které je třeba sladit, nebo alespoň co nejvíce přiblížit.

Většina dosud uvedených příkladů spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem byla založena na neformálním vztahu mezi aktéry. Kromě toho byl v Nizozemsku v minulých letech častý i formalizovaný vztah mezi aktéry, kteří vzájemně spolupracují na revitalizaci městského centra. Tato formální vazba nabývá podobu jednoho z typů projektů PPP. Nijkamp & kol. (2002) zdůrazňují výhradní roli veřejných aktérů při definování podoby (nastavení rámce, podmínek apod.) projektů PPP. Jejich studie hodnotí úspěšnost PPP projektů v devíti městech v Nizozemsku (Amersfoort, Amstelveen, Hertogenbosch, Eindhoven, Heerlen, Maastricht, Nijmegen, Rotterdam, Waalre/Aalst). Zkoumaná města jsou malého, středního i velkého rozsahu a liší se i dle zaměření revitalizace (fyzická vs. funkční obnova), představují proto ideální matici pro komparaci a vyvození zobecněných faktorů, které mohou ovlivňovat úspěšnost implementace projektů PPP a spokojenost zapojených aktérů.

Je důležité zmínit, že PPP není dlouhodobě neměnný model pro spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem, nýbrž specifická dohoda pro uskutečnění konkrétního projektu. Je to dohoda, kde obě strany akceptují rizika investice a předem dohodnou transparentní podmínky distribuce nákladů a zisků. Model byl úspěšný v některých nizozemských městech, ale v jiných zase selhal.

Obecně se dá říct, že model joint-venture, kdy město a soukromí investoři vytvoří společnou firmu pro uskutečnění projektu se ukázal jako relativně úspěšný model. Týká se to však pouze velkých měst a projektů fyzické revitalizace, často směřující na nábřeží a do brownfields, tj. mimo historická centra měst. Tento model se ukázal být úspěšný v následujících městech. V Nijmegenu se projekt zaměřil mimo centrum města, ale byl strategicky umístěn poblíž uzlových bodů dopravní infrastruktury. Byl to široce koncipovaný projekt na klíč s rekreačními a kulturními, kancelářskými, obytnými, obchodními, rekreačními a sportovními a průmyslovými funkcemi. Další projekt byl realizován přímo v srdci Rotterdamu. To znamenalo drastickou restrukturalizaci centrální nákupní oblasti. Do projektu byl zapojen silný soukromý sektor. Projekt kombinoval kulturu, volný čas, bydlení, nakupování,

kancelářské a veřejné služby. 's-Hertogenbosch implementoval typický projekt v brownfields, kde se potenciálně přístupná oblast v centru města změnila na novou kombinaci bydlení a práce. Pro tento projekt byly veřejné dotace poměrně vzácné, ale aktivní spolupráce mezi soukromým sektorem a veřejným sektorem vedla k poměrně slibné výkonnosti. V Eindhovenu se jednalo o rozsáhlý projekt průmyslové obnovy. Tento projekt měl být pokročilým technologickým inovačním centrem a měl také různé doplňkové funkce (kulturní, vzdělávací, rekreační a rekreační). Maastricht uskutečnil projekt v průmyslovém brownfield. Vývoj byl z velké části určen soukromými investory, zatímco v pozdější fázi byl nabídnut pouze skromný veřejný příspěvek.

Kromě modelu joint-venture byly další společné faktory transparentní výběr partnerů ze soukromého sektoru, známá finanční očekávání od projektu, sdílení zodpovědnosti a rizik mezi zúčastněné aktéry (tj. přenesení části odpovědnosti na soukromý sektor) a aktivní kooperace mezi aktéry. Mnoho těchto důvodů se ukázalo být zásadních i pro měkčí formy funkční revitalizace center středních a malých měst. Všechno výše zmíněná jsou velká města, kde obecně byla revitalizace úspěšná, neboť města měla k dispozici více finančních prostředků a zaměřovala se na hardware, tj. zlepšení fyzické obnovy opuštěných bývalých průmyslových čtvrtí. Zasáhnout do delikátního systému centra města ve středně velkém městě se i v Nizozemsku ukázalo jako složité. Příkladem může být projekt ve městě Amersfoort. Tento projekt přestavby se týkal jádra města Amersfoort. Ač centrum města, nacházelo se zde několik brownfields, na jejichž přestavbu se projekt zaměřoval. Jeho cílem bylo vytvořit směs veřejných zařízení, bytových domů, kancelářských funkcí a dopravní infrastruktury. Projekt zahrnoval mnoho veřejných a soukromých partnerů (banka, penzijní fondy, developerské společnosti atd.). Projekt se vyvíjel pomalým tempem a nebyl uspokojivě vybaven. Jak se zde ukázalo, model joint-venture není samospasný, pokud, stejně jako v Amersfoortu, není jasné a transparentní finanční očekávání aktérů a vztahy mezi nimi. Z toho plynuly dohady mezi množstvím aktérů, kteří se projektu účastnili, prodloužení, prodražení a celkově nižší přínosy oproti očekávání. Revitalizační práce navíc vyústily v negativní environmentální externalitu pro centrum města a jeho obyvatele i návštěvníky, což nepříspělo k oblibě projektu ani mezi veřejností.

Souhrnně řečeno, hlavními faktory úspěchu PPP projektů v centrech malých a středních měst v Nizozemsku se ukázaly být (1) transparentnost týkající se předem známého očekávání výdajů a zisku, známosti rizik projektu a otevřenosti při výběru partnerů pro spolupráci a (2) sdílení nákladů a rizik mezi soukromým a veřejným sektorem, jinými slovy zapojení soukromého sektoru do přímé spoluzodpovědnosti za úspěch projektu. Naopak typ revitalizace (centrum vs. brownfield; hardware vs. software) ani rozdílnost aktérů (rezidenti vs. investoři vs. návštěvníci) nehráli výraznější roli při úspěšnosti aplikace projektu a jeho zhodnocení. Nijkamp a kol. (2002) uvádějí několik pravidel, které z jejich komparativního zkoumání vyplývají.

(1) Pokud požadavky na ziskovost zúčastněných stran nejsou jasně a ve správný čas vyjádřeny, pak je výkon projektu revitalizace měst neuspokojivý. Tuto hypotézu podporují tři z devíti případů. Šest zbývajících měst bylo transparentnější ve svých požadavcích na ziskovost. Skóre těchto měst je celkem dobré: tři města mají přijatelný výkon; dva mají úspěšný výkon; a jeden má dokonce vynikající výkon. (2) Pokud je institucionální dohoda o partnerství veřejného a soukromého sektoru založena na joint-venture modelu, pak je celková výkonnost projektu rozvoje měst obecně přijatelná. Dohody o společném podniku v některých městech navíc vedou k úspěšnému nebo dokonce velmi úspěšnému skóre; jeden případ je však neuspokojivý. Společný podnik uspořádání tedy nelze považovat za neomylný institucionální model. (3) Pokud neexistují žádné náklady na znečištění půdy, úspěch projektu je přijatelný při posuzování ze strany veřejného sektoru. Bližší zkoumání vede k závěru, že tento závěr sice nesdílí mnoho projektů, ale u zbývajících projektů lze najít jednoznačný výsledek. To znamená, že úloha znečištění půdy v projektech revitalizace měst existuje, ačkoliv může být poněkud nejasná. (4) Pokud je rozvojová iniciativa soukromou odpovědností nebo společnou soukromou a veřejnou odpovědností s mnoha soukromými subjekty a také pokud se výběrový proces partnerů uskutečnil kombinací přímých kontaktů a otevřeného výběru, pak je projekt jistě úspěšný. Pro jiné

kombinace funkcí jsou výsledky nejednoznačné. (5) Je-li výběrové řízení pro partnery v konstelaci PPP otevřeno a existuje-li přiměřené očekávání růstu cen pozemků ve fázi projektu, bude rozvojový projekt velmi úspěšný. Kombinace těchto dvou faktorů se jeví jako silná.

Ačkoliv nelze z těchto zjištění vyvozovat stoprocentní platnost, došli autoři k několika zajímavým zjištěním, která odrážejí důležitá ponaučení pro plánování revitalizací center měst při využití partnerství mezi soukromým a veřejným sektorem. Tato doporučení a zvážení rizik jsou obzvláště závažné ve státech a městech, která nemají velké zkušenosti s podobným vedením projektů.

### **Použitá literatura:**

- Arends, de Boer (2001). Tunnelling of infrastructure: From non-considered to ill considered – lessons from the Netherlands. *Tunnelling and underground space technology*, 16(3), 225–234
- Hospers (2017). People, place and partnership: Exploring strategies to revitalise town centres. *European Spatial Research and Policy*, 24(1), 65–79
- Nijkamp et al. (2002). A comparative institutional evaluation of public-private partnerships in Dutch urban land-use and revitalisation projects. *Urban Studies*, 39(10), 1865–1880



## 18. Zkušenosti s revitalizací městských center z Polska

Cílem této kapitoly je prezentovat proces revitalizace městských center v Polsku na příkladu 4 měst a to Leszno, Stalowa Wola, Włocławek a Żyrardów. Jejich výběr byl podmíněn dvěma kritérii. Prvním byla velikost, protože ve všech případech jde o malá, nebo nanejvýš středně velká, města. Druhým kritériem byla účast v soutěži *Modelová revitalizace měst*<sup>28</sup>, kterou organizovalo polské Ministerstvo investic a rozvoje<sup>29</sup> v souvislosti se snahou rozšířit dobrou praxi v oblasti revitalizace, která by byla vhodná jako příklad pro jiná města. V kapitole jsou uvedeny zásady systému a problémy spojené s jeho implementací. Analýza byla provedena metodou desk research s využitím literatury, výzkumných zpráv týkajících se revitalizací, a jiných veřejně dostupných materiálů o proběhlých revitalizacích. V textu se jsou pro pohodlí čtenářů uvedeny překlady názvů programů a institucí z polštiny, přičemž originální názvy lze nalézt v poznámkách pod čarou.

### Úvod

Vývoj chápání revitalizace v Polsku je možné rozdělit v podstatě na tři období<sup>30</sup>. V „klasickém“ chápání revitalizace v Polsku, jehož začátky sahají až do 70. let minulého století, byla revitalizace fakticky synonymem oprav. Šlo především o rekonstrukce budov, zejména těch, které měly památkový charakter. Tento typ revitalizace nezávisel na skutečných potřebách území, ale nejčastěji pouze na subjektivních rozhodnutích řídicích orgánů. V této pionýrské etapě, která trvala zhruba do roku 2004, se revitalizace v komplexním pojetí vyskytovala sporadicky, a strategické revitalizační programy mělo jen málo obcí.

Druhé období lze vymezit roky 2004 – 2015, kdy došlo díky unijním dotacím a zvýšeným rozpočtům jednotlivých měst k finančnímu posílení programů revitalizace, což se obvykle projevilo v investicích do reprezentativních prostor v centrech měst, které měly přilákat nové návštěvníky a obecně zlepšit image měst. Nejčastěji byla na náměstí opravena dlažba, povrch komunikací a omítka fasád, aniž by se jakkoli zasahovalo do ekonomických a sociálních struktur měst. Aktivity měly plošně omezený a vzájemně nepropojený charakter. Jelikož se revitalizace soustředila na povrch, její výsledky byly nutně také povrchní. Měřítkem úspěchu byl velmi často jen objem investovaných prostředků (hlavně z EU) a nikoli pozitivní změna kvality života obyvatel. S tím, jak městská centra nedokázala konkurovat v kvalitě života předměstím, narostl problém s chaotickou suburbanizací, což vyústilo v řadě obcí ve zvýšené náklady související s nevhodným využitím prostoru.

To vše vyvolalo nutnost změnit systém podpory revitalizací tak, aby byl účinnější a adresnější. Práce nad novým modelem revitalizace v Polsku vedly nakonec k podstatným změnám, které začaly v roce 2015 a běží dodnes, což představuje třetí období, které se tentokrát odehrává ve znamení systémových řešení (Zákon ze dne 9. října 2015 o revitalizaci<sup>31</sup>), dostupnosti unijních prostředků (Směrnice v oblasti

---

<sup>28</sup> Modelowa rewitalizacja miast

<sup>29</sup> Jadach-Sepiolo A, Kułaczowska A., Mróz A. (red), REWITALIZACJA W PRAKTYCE. Modele rozwiązań jako rezultaty konkursu Modelowa Rewitalizacja Miast i pilotaży w zakresie rewitalizacji, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa, Warszawa 2019

<sup>30</sup> Muzioł-Węclawowicz A., Rewitalizacja a mieszkalnictwo (w:) Jarczewski W., Kułaczowska A. (red.), Rewitalizacja. Raport o stanie polskich miast, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa – Kraków 2019, s. 105

<sup>31</sup> Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o rewitalizacji

revitalizace v operačních programech v období 2014-2020<sup>32</sup>) a obecně větší samostatnosti samosprávy, která vychází ze svých zkušeností z dosavadní revitalizační praxe. Takto nově chápána revitalizace se týká města jako celku: nejen zástavby, ale i sociálních a ekonomických struktur.

## Podstata polského přístupu podpory revitalizací

Výše zmíněný zákon o revitalizaci zavádí a upevňuje chápání revitalizace jako důležitého prvku urbánního rozvoje. Zákon mimo jiné obsahuje vymezení pojmů týkajících se revitalizací (definice revitalizace, degradovaná oblast, oblast revitalizace atd.), a uvádí seznam vhodných nástrojů implementace (místní plán revitalizace, zvláštní zóna revitalizace, urbanistická koncepce atd.). Tento zákon revitalizaci chápe jako formu provádění městské politiky na znehodnocených a degradovaných územích, s cílem naleznout skrze komplexní intervence odpověď na místní problémy. Správně naplánovaná revitalizace pak představuje soubor opatření, jejichž záměrem je oživení konkrétního území takovým způsobem, aby zároveň došlo ke zlepšení kvality života jeho obyvatel. Podle tohoto zákona je revitalizace komplexním procesem vyvedení degradovaných oblastí z krize pomocí komplexních aktivit (vzájemně propojených sociálních, ekonomických, prostorově-funkčních, ale i technických anebo ekologických opatření), které směřují intervence ve prospěch místních komunit, jsou územně koncentrované, vedené plánovitě a integrovaně v rámci revitalizačních programů. Revitalizace předpokládá optimální využití specifických podmínek daného území a posílení jeho místního potenciálu, přičemž by měl být dlouhodobě vedený zainteresovanými aktéry do tohoto procesu (mj. podnikateli, nevládními organizacemi, vlastníky nemovitostí, orgány veřejné správy atd.), v součinnosti s místními obyvateli. Hlavním nástrojem provádění revitalizace je program revitalizace. Jedná se o strategický dokument města obsahující vizi změn na vybraném území, doplněný o soubor opatření, které by ji měly naplnit. Rozsah území, který lze skrze tento nástroj rozvíjet byl omezen z hlediska rozlohy (maximum 30 % rozlohy obce města), stejně jako počtu obyvatel (nanejvýš 30% obyvatel města). Smyslem této restrikce je územní koncentrace plánované intervence. Ohraničení degradované oblasti by měla vycházet ze zásad *evidence-based policy*, tzn. z důkladné znalosti místního prostředí a problémů. Jedním z obvyklých okruhů plánované intervence je pomoci znevýhodněným skupinám obyvatel zapojit se do trhu práce a v konečném důsledku se i více podílet na využívání místní služeb.

Revitalizace Polských měst mají oporu také ve vládním dokumentu nazvaném *Městská politika na území státu 2023*<sup>33</sup>, který implementuje na úrovni měst a městských oblastí krajské rozvojové strategie (*Strategie zodpovědného rozvoje*<sup>34</sup> a *Strategie regionálního rozvoje na území státu*<sup>35</sup>). Klíčovým dokumentem, který řídí záležitosti finanční podpory revitalizačních projektů z unijních prostředků je však výše zmíněná *Směrnice pro revitalizaci v operačních programech na období 2014-2020*, která sjednocuje podmínky a aplikační procedury operačních programů v oblasti revitalizačních projektů, čímž dochází k zjednodušení celého revitalizačního procesu.

### Klíčové změny systému po roce 2015

Polský přístup k revitalizacím center měst lze shrnout 5 zásadami, jedná se o strategické myšlení, komplexitu, koncentraci, komplementaritu, partnerství a participaci, které mají zaručit funkčnost zamýšlených revitalizací.

---

<sup>32</sup> Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020

<sup>33</sup> Krajowa Polityka Miejska 2023

<sup>34</sup> Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju

<sup>35</sup> Krajowej strategii Rozwoju regionalnego

## **Strategické myšlení**

Revitalizace se v Polsku provádí na základě revitalizačních programů. Program revitalizace vnáší řád do revitalizačních aktivit a dává mu nezbytný formální rámec. Dobře sestavený program spojuje v jednom dokumentu tři různé prvky: vizi deprimovaného území po provedené revitalizaci, vhodně vybrané revitalizační postupy, které revitalizaci umožní, a zdroje financování celého procesu. Správně zpracovaný program revitalizace umožňuje podílet se všem zainteresovaným stranám, tak aby byly naplněny jejich zájmy. V žádném případě by skrze tento program nemělo docházet k vnučování vize samosprávy. Naopak, definovaná vize by měla vycházet ze širokého konsenzu všech zainteresovaných stran. V současnosti platná legislativa však, v rámci přechodného období, umožňuje do konce roku 2023 postupovat podle mírnější formy revitalizační procedury, ale po tomto roce už budou muset všechny města v Polsku respektovat současný zákon.

## **Komplexita**

Postupy v rámci revitalizace by měly fungovat komplexně, mít tedy na zřeteli společenské, ekonomické, prostorově-funkční, ale i technické a environmentální aspekty. Hlavním záměrem nového přístupu k revitalizaci je udržení komplexity revitalizace a současně zamezení rozmělnění intervencí a zpětné vymezení na různé podtypy revitalizace, např. „technickou revitalizací“ nebo „společenskou revitalizací“. Po dobu příprav a provádění programu revitalizace není přípustné plánovat a realizovat vybrané investice, jejichž cílem je pouze rychlý efekt zlepšení estetické hodnoty prostoru, tzn. opravy nebo modernizace, které nemají vliv na strukturální změny na revitalizovaném území. Program revitalizace složený z řady různorodých projektů představuje celek, podmiňující dosažení komplexity intervence. Celá filozofie komplexity revitalizací městských center v Polsku vychází z předpokladu, že existuje vzájemná provázanost a synergie revitalizačních projektů. Neznamená to však, že všechny dílčí projekty musí být realizovány najednou, nicméně jejich domnělé konečné efekty by měly být ve svém konečném působení v souladu a plánovaně synchronizovány<sup>36</sup>.

## **Koncentrace**

Koncentrace intervencí a nutnost hierarchizace potřeb vedou k tomu, že revitalizační programy se týkají nejvýznamnějších území pro rozvoj obce, tj. celých, anebo alespoň dílčích stanovených degradovaných území s významnou koncentrací problémových či dokonce krizových jevů. Revitalizační aktivity jsou explicitně určeny pro jasně vymezené oblasti a podmíněny použitím adekvátních nástrojů a možností financování. Revitalizační projekty jsou zpravidla realizovány pouze na revitalizovaných územích, přičemž podpora projektů revitalizace mimo revitalizované oblasti je možná jen pod podmínkou, že umožní uskutečnit cíle obsažené v revitalizačním programu. Platí to zejména pro společenské iniciativy směřující k profesionální aktivizaci obyvatel revitalizovaného území, které ač jsou určeny obyvatelstvu revitalizovaných oblastí, mohou být realizovány i mimo něj. Tyto případy vyžadují širší zdůvodnění a prokázání intenzity propojení i s uvedením účinků působení daného revitalizačního projektu.

## **Komplementarita**

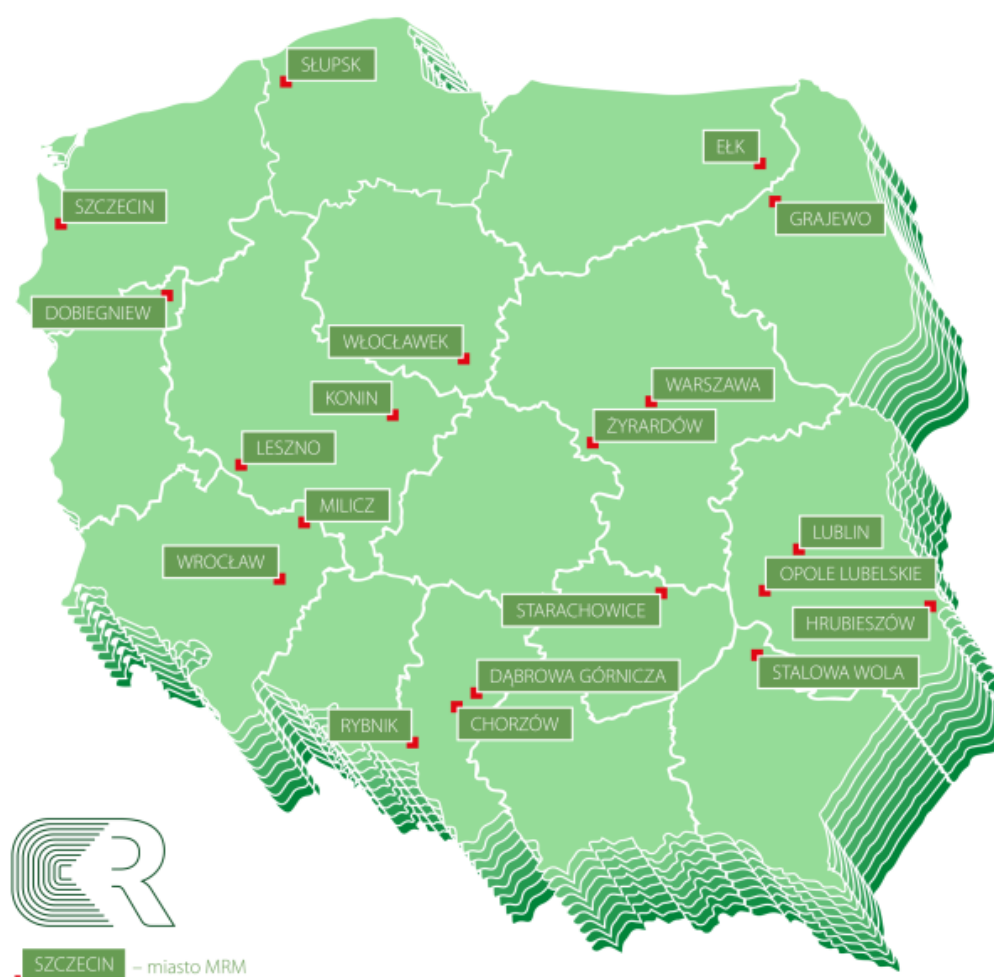
Komplementarita revitalizace by měla zajistit, aby program revitalizace účinně působil na celé degradované území. Komplementaritu lze chápat v několika úrovních. Problémová komplementarita znamená nutnost realizace takových revitalizačních projektů, které se budou vzájemně tematicky doplňovat tak, aby revitalizační program působil na revitalizované území ve všech nutných aspektech s možností generování synergických efektů. Prostorová komplementarita znamená nutnost zohlednění v průběhu tvorby a realizace revitalizačních programů vzájemné vazby mezi opatřeními na

---

<sup>36</sup> Jadach-Sepioło A. (red.), Gminny Program Rewitalizacji. Praktyczny poradnik dla mieszkańców i władz lokalnych, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa 2018, s. 47-48

revitalizovaném území a zároveň i těmi mimo revitalizované území, které na ně také působí. Cílem zajištění prostorové komplementarity intervencí je také to, aby uskutečňované aktivity nevyvolávaly problémy na jiných územích anebo nevedly k nežádoucím společenským jevům jako jsou sociální segregace či vyloučení. Komplexita je důležitá z procedurálně-institucionálního a finančního hlediska. Jedním z pravidel je intenzivní koordinace infrastrukturálních a „měkkých“ revitalizačních projektů pro požadované synergické účinky revitalizace. Finanční komplementarita také znamená nutnost spojovat soukromé a veřejné zdroje financování za předpokladu, že stimulace vnitřních investičních schopností má klíčový význam pro rozvoj dynamiky požadovaných změn<sup>37</sup>.

Obrázek 18-1. Města, která se zúčastnila programu „Modelová revitalizace měst“ organizovaném polským Ministerstvem investic a rozvoje.



Zdroj: Portal funduszy Europejskich, <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/rewitalizacja/modelowa-rewitalizacja-miast/>

### Partnerství a participace

Práce na přípravě programu, stejně jako jeho realizace, by měly být založeny na spolupráci všech zainteresovaných stran. Týká se to především obyvatel revitalizovaných oblastí, dále vlastníků

<sup>37</sup> Jadach-Sepiolo A. (red.), Gminny Program Rewitalizacji. Praktyczny poradnik dla mieszkańców i władz lokalnych, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa 2018, s. 47-48

nemovistostí, místních podnikatelů a dalších subjektů, které v místě realizují své aktivity. Účast veřejnosti a dotčených subjektů je nedílnou složkou procesu revitalizace, přičemž představuje základ pro jednání v každé etapě tohoto procesu (analýza, plánování, realizace a monitoring). Formy partnerství a participace by měly mít, pokud možno co nejvyvinutější formy, přičemž by se neměly omezovat pouze na formální informování, nýbrž by mělo docházet k zapojování dotčených akterů do rozhodovacích procesů a jejich následné kontroly.

### **Praxe zavádění systému podpory revitalizace**

V Polsku v roce 2018 mělo 698 z 930 měst revitalizační program zapsaný do vojvodského výkazu vedeného v úřadu maršálka<sup>38</sup>, což je nutná podmínka pro ucházení se o unijní prostředky v rámci regionálních operačních programů<sup>39</sup>. Díky lepšímu přístupu k finančním zdrojům se očekávalo zvýšení kvality realizovaných revitalizací. Ministerstvo investic a rozvoje podnítilo několik iniciativ pro vznik platform spolupráce, výměny zkušeností a propagace dobré praxe, jako je např. síť týkající se revitalizace v rámci Partnerské iniciativy měst<sup>40</sup>, realizace pilotních programů ve 3 městech uvedených v Partnerské smlouvě, jakožto zvláště ohrožené degradací (Łódź, Bytom a Wałbrzych). Širokou odezvou měla také soutěž Modelová revitalizace měst, přičemž se další části kapitoly věnují příkladům čtyř měst, které přišly s vlastními nápady na revitalizaci v rámci uvedeného soutěže.

### **Případová studie města Leszno**

Leszno je město ve Velkopolském vojvodství mezi dvěma velkými ekonomickými centry, jimiž jsou Poznaň a Wrocław. Město má více než 500 letou historii, přičemž se v jeho složitých dějinách významně projevil německý vliv. Po 2. světové válce v něm vznikla řada průmyslových podniků a Leszno se stalo důležitým tranzitním uzlem, především v železniční dopravě. Období transformace přineslo pro toto město řadu problémů, mimo jiné i znehodnocení prostoru i společenských struktur. Jednou z hlavních motivací pro revitalizaci byla koncentrace obyvatel ohrožených sociálním vyloučením v samotném centru města. Od roku 2016 pak ve městě probíhá revitalizační projekt „*Nová dráha – centrum Leszna na kolejích*“<sup>41</sup>. Jeho cílem je zmírnění prostorových bariér souvisejících s železniční infrastrukturou a omezení jejího vlivu na trh nemovitostí, což se projevuje ve zvýšeném počtu opuštěných budov.

V Lesznu vzniklo více než 80 % budov stojících na revitalizovaném území před rokem 1980 a jejich revitalizace vyžaduje obvykle vysoké investiční náklady. Většina bytů vyžadujících investice je ve vlastnictví města. Na revitalizovaném území chybí byty pro obyvatelstvo se zvláštními bytovými potřebami – tzn. sociální a chráněné byty. Počet bytů navíc dlouhodobě klesal v důsledku demolic a privatizace. Problémem byl také nedostatek prostředků na opravy a uspořádání prostoru mezi jednotlivými budovami. Než byl spuštěn program aktivit v bytové oblasti, byly provedeny nezbytné analýzy, počínaje inventarizací budov ve vlastnictví města a konče zpracováním zásad sociálního mixu. V další etapě obec zpracovala technickou dokumentaci pro potřeby renovačních prací. Revitalizace se dotkla 120 nájemních domů.

Pro řešení sociálních problémů, funkčně-prostorového uspořádání Leszna a pro účinnou realizaci revitalizace bylo nesmírně důležité zdokonalit dopravní strukturu města. Železnice a s ní související,

---

<sup>38</sup> Volený představitel vojvodské samosprávy, do jisté míry ekvivalent českého hejtmana

<sup>39</sup> Jarczewski W., Kułaczowska A. (red.), Rewitalizacja. Raport o stanie polskich miast, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa – Kraków 2019, s. 11

<sup>40</sup> Partnerskia Inicjatywa Miast

<sup>41</sup> Nowe tory – Centrum Leszna po kolei



dnes již nevyužívané, území dělí město na dvě části. Díky tomu obyvatelé ze západní části města mají horší přístup ke službám nabízeným ve východní části. V rámci projektu byla proto zpracována koncepce řešení dopravy, obsahující stezky pro pěší i cyklostezky propojující centrum města. Území v centru, které železniční doprava již nevyužívá je na druhé straně také územní rezervou, díky níž může dojít k oživení městského centra. Zásahy realizované v centru města vyžadovaly od investorů provedení analýz dopravního chování a funkcionality systému cest, pěších tahů a parkovišť.

Od začátku se předpokládalo, že se na projektu bude aktivně podílet i místní obyvatelstvo formou konzultací v Revitalizačním výboru. Proto v Lesznu vzniklo také mobilní konsultační místo. Součástí řešení prostorových problémů tohoto města se staly architektonicko-urbanistické soutěže na uspořádání klíčových prvků revitalizovaných území, přičemž k hlasování o výběru nejvhodnějších řešení, byli často přizváni obyvatelé celého města.<sup>42</sup>

## **Případová studie města Stalowa Wola**

Stalowa Wola<sup>43</sup> patří do Podkarpatského vojvodství a leží v Sandoměřské kotlině. Město vzniklo v období mezi světovými válkami jako součást programu výstavby Centrální průmyslové oblasti<sup>44</sup>. V roce 1945 Stalowa Wola získala městská práva a dále se město rozvíjelo díky zdejšímu železárnám, přejmenovaným později na Železářny Stalowa Wola. Ve svém nejlepším období hutní kombinát zaměstnával 35 tisíc pracovníků. Společenská a ekonomická transformace v 90. letech se stala pro město Stalowa Wola obrovskou výzvou. Počet obyvatel dosáhl svého vrcholu v roce 1992 s přibližně 70 tisíci obyvateli, přičemž do dnes ztratila přibližně 10 tisíc obyvatel.

Revitalizace byla navržena pro dvě znehodnocená sídliště – Zatorze a Rozwadów, která postrádala prostory pro společenská setkávání, což znesnadňovalo rozvoj místních aktivit. Místní obyvatelstvo vykazovalo nízký zájem o místní dění. Problémy, které byly v místě diagnostikovány, a které usměrnily i návrhy na řešení revitalizace, byla nízká úroveň sociálního kapitálu, nedostatek místních lídrů, nevládních organizací a neformálních komunit. Tým Centra revitalizace Stalowa Wola začal fungovat v roce 2016 a do jeho aktivit byli přizváni jako partneři také podnikatelé, ředitelé organizací důležitých z hlediska cílů revitalizace, jednalo se kupříkladu o Regionální muzeum, Městský kulturní dům a Městské středisko sociálních služeb.

Pro stimulaci společenského a kulturního života na revitalizovaném území bylo navrženo vytvoření dvou míst pro společenské aktivity tzv. Místa lokálních aktivit – MLA<sup>45</sup>. Jedná se o otevřený koncept pro stimulaci sousedských vztahů a aktivní trávení volného času. Personál MLA následně začal s animačními programy a poskytováním prostoru pro komunitní aktivity. Tyto animační programy lze chápat jako jakousi inicializační aktivitu pro vytvoření užších mezilidských vazeb a později i tematických skupin, které se v budoucnu dokáží samy organizovat. Charakter a program míst pro společenské MLA si určují sami občané, kteří mohou stát jak účastníky, tak i organizátory akcí, které v nich jsou pořádány. MLA místním občanům nabízejí místnosti a vybavení nutné k vybraným aktivitám a v případě potřeby se na nich i podílejí. Program animačních aktivit realizovaných v rámci MLA umožňuje přípravu obyvatel a místních subjektů do role vědomých aktérů revitalizace, a dodává místní komunitě kompetence nutné pro uskutečňování iniciativ zdola nahoru<sup>46</sup>.

---

<sup>42</sup> Urząd Miast Leszno, [https://leszno.pl/Projekt\\_NOWE\\_TORY\\_-\\_CENTRUM\\_LESZNA\\_PO\\_KOLEI.html](https://leszno.pl/Projekt_NOWE_TORY_-_CENTRUM_LESZNA_PO_KOLEI.html)

<sup>43</sup> Český název města zní Ocelová Lhota

<sup>44</sup> Centralny Okręg Przemysłowy

<sup>45</sup> Miejsca aktywności lokalnej – MAL

<sup>46</sup> Portal Centrum Rewitalizacji, [www.centrumrewitalizacji.pl](http://www.centrumrewitalizacji.pl)

## **Případová studie města Włocławek**

Włocławek má dnes kolem 110 tisíc obyvatel. Je to jedno z nejstarších měst v Polsku, jeho kořeny sahají do počátku 13. století. Jedná se o historické hlavní město regionu Kujawy, které se dnes nachází v Kujawsko-pomorském vojvodství, podél řeky Wisły. Włocławek zaznamenal největší období rozkvětu v době průmyslové revoluce. V souvislosti s transformací po změně společenského zřízení v 90. letech toto průmyslové město zaznamenal v důsledku složitých a často i chybně provedených privatizací průmyslových podniků výrazný nárůst nezaměstnanosti. Situaci ještě zhoršila ztráta postavení sídla vojvodství Włocławka v roce 1998. Kombinace těchto příčin vedla k tomu, že některé části města začaly procházet značnou společenskou a prostorovou degradací. Diagnóza místních problémů prokázala, že degradovaný stav budov měl přímý vliv na zánik řady funkcí v centru města.

Za účelem aktivizace místní komunity ve Włocławku byla hned na počátku revitalizace uvedena do provozu občanská kavárna Café Centrum. Vznik kavárny iniciovala místní samospráva, která pro ni opravila a vybavila prostory. Cílem kavárny v první fázi provozování bylo posílení sousedských vztahů a zajištění kontaktů se subjekty zodpovědnými za revitalizaci. Kromě animačních aktivit jako byly výtvarné a rukodělné dílny, se kavárna stala prostorem pro setkávání a na podporu dobrovolnictví.

Časem se Café Centrum stalo skutečným animačním centrem oblasti revitalizace Włocławka vedeným nevládní organizací. Fungování kavárny zahrnuje různé aktivity, hlavně jako prostor pro zjišťování potřeb a očekávání obyvatel revitalizované oblasti, zpracovávání a konzultace připravovaných záměrů; podporu místních lídrů a společenských iniciativ, posilování vazeb obyvatel s jejich bydlištěm, vytváření platformy pro kontakty mezi městskou samosprávou a osobami působícími v procesu revitalizace<sup>47</sup>.

## **Případová studie města Żyrardów**

Żyrardów leží v Mazovickém vojvodství, ve vzdálenosti asi 40 km od Warszawy. Jedná se o satelitní sídlo hlavního města, vnímané nejčastěji jako místo kyvadlových migračních pohybů. Základem urbanistického záměru jeho rozvoje byl architektonický projekt zahradního města. Město zaznamenal své vrcholné období v 19. století v souvislosti s rozvojem lnářství, které bylo po dobu 150 let motorem socioekonomického rozvoje města. Pro poválečné období bylo typické enormní využívání továrních objektů bez dostatečných investic, což vedlo k jejich nadměrnému opotřebení. Společenské a ekonomické změny po roce 1989 vedly ke krachu místního průmyslu a značnému ekonomickému propadu města. Spolu s hlavní továrnou, která byla uzavřena v roce 1997, zkrachovala i řada menších na ni navázaných podniků a firem. Následný nárůst nezaměstnanosti vedl ke snížení životní úrovně místních obyvatel, které je dodnes ve městě citelné. Opuštěné a nehlídané tovární budovy postupně chátraly a celé území průmyslového závodu i s přilehlým okolím se stalo nebezpečným místem, kde se šířila zločinnost, drogy a násilí. Nutnost revitalizace území se objevila již ve strategických dokumentech města z roku 1996. Żyrardów byl prvním městem v Mazovickém vojvodství, které získalo na revitalizaci prostředky z kohezní politiky EU. Příklad Żyrardowa dokazuje, že historické průmyslové objekty v polských městech mají i přes různé problémy (omezení památkářů, vysoké náklady, nedostatek odborníků a delší trvání investice) potenciál pro změnu funkce, aniž by byl narušen typický charakter místa.

Dnes, po téměř dvaceti letech revitalizace, má bývalá továrna pro Żyrardów opět rozvojový potenciál, a město získalo díky ní status Historicky památného místa. Odhaduje se, že se zachovalo 90 % zástavby nejrůznějších funkcí (bývalé průmyslové objekty, obytné budovy, kostely, školy, mateřské školy,

---

<sup>47</sup> Urząd Miasta Włocławek, [www.rewitalizacja.wloclawek.eu](http://www.rewitalizacja.wloclawek.eu)

nemocnice, městské lázně) s různorodou architekturou, která je do jisté míry odrazem národnostního složení města v 19. století, kdy zde žily početné komunity Němců, Skotů, Židů, Čechů a Angličanů. Přizpůsobení bývalých průmyslových objektů novému funkčnímu využití při zachování historického charakteru zdejší zástavby se odrazilo na zlepšení podmínek socioekonomického rozvoje celého města, vznikají nová pracovní místa ve službách a významně se zlepšila také turistická přitažlivost města. Nejvýznamnějšími revitalizačními investicemi bylo obnovení Dittrichova parku, Staré přádelny a historicky cenných objektů Společenského sálu továrny a Kuželny pro kulturní účely. Tyto investice získaly mnohokrát ocenění v různých celostátních soutěžích, včetně soutěže Ministerstva kultury a národního dědictví nazvané Dobře obhospodařovaná památka.

V Polsku, obdobně jako v ČR, je velký problém najít investora, který by byl schopen koupit velký památkový objekt. Vlastnická praxe často spočívá v dělení památkových komplexů na menší části a jejich následný prodej různým investorům, kteří pak provádějí adaptace nekoordinovaně, což vede k tzv. divoké konverzi funkcí. Výsledkem jsou nevratné změny, které snižují a někdy dokonce úplně ničí historickou a architektonickou hodnotu komplexu. Żyrardów se tomu vývoji podařilo vyhnout. Rozhodujícím faktorem, který zabránil divoké konverzi funkcí bylo, že místní podnikatelé byli ochotni, za přispění města, investovat do cenných objektů postindustriální architektury. Místní dobře zpracovaný územní plán byl zárukou právní stability pozemků zahrnutých do projektu revitalizace. Pozitivně se také projevila možnost dotování restaurátorských prací v památkově cenných objektech v soukromém vlastnictví a dobrá spolupráce s institucemi památkové péče, což umožňuje stávající právní úprava<sup>48</sup>.

## Problémy zavádění systému podpory revitalizace

Systém podpory revitalizace je z velké části v kompetenci místní samosprávy. Mnohá města však vnímají přípravu revitalizačních programů jako nutné zlo. Tyto programy jsou často považovány pouze za nástroj pro získání unijních prostředků.

Chápání revitalizace se v tomto smyslu se však postupně mění. Správa každé obce by měla k revitalizaci přistupovat pouze tehdy, pokud dospěje k přesvědčení, že řešení problémů v části obce není možné s využitím standardních postupů<sup>49</sup>. Pro některé samosprávy však stále hlavní motivací zůstává možnost dosáhnout na unijní dotace, v Polsku se pro tento jev vžil výstižný pojem „grantóza“.

Systém podpory revitalizace je v praxi velmi často vnímán výhradně v souvislosti s unijními prostředky, což má různorodé dopady. Někdy jsou programy revitalizace jen povrchně „aktualizovány“, jen aby mohly být zaevidovány do seznamu revitalizací uchazejících se o unijní prostředky, což je podmínka pro podání žádosti o finanční podporu<sup>50</sup>. Je však potřeba říci, že mnohé samosprávy aktivně hledají i jiné finanční zdroje. Platí to zejména pro větší města, v nichž je rozvoj centra města jejich prioritou.

Na úrovni obcí, zejména těch menších, často chybí odborníci, kteří by se revitalizací zabývali, chybí tak nositelé know-how, kteří by byli schopni revitalizaci napomoci k realizaci. Nezamýšleným důsledkem zavedení aktuálního systému revitalizace je záplava soukromých konzultačních firem, které se specializují na pomoc obcím při přípravě strategických dokumentů. Obce, které zadávají kompletní

---

<sup>48</sup> Urząd Miasta Żyrardów, [www.rewitalizacja.zyrardow.pl](http://www.rewitalizacja.zyrardow.pl)

<sup>49</sup> Jadach-Sepiolo A. (red.), Gminny Program Rewitalizacji. Praktyczny poradnik dla mieszkańców i władz lokalnych, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa 2018, s. 21

<sup>50</sup> Jadach-Sepiolo A. (red.), Gminny Program Rewitalizacji. Praktyczny poradnik dla mieszkańców i władz lokalnych, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa 2018, s. 25

zpracování revitalizačních programů vnějším firmám, tak přicházejí o možnost věcného ovlivnění revitalizace a identifikace s jejími cíli, což později negativně ovlivňuje realizaci. Tuto situaci známe z českého strategického plánování, kdy je řada strategických plánů obcí vytvářena konzultačními firmami tzv. „na klíč“.

Velkým problémem je diagnostika situace na místní úrovni a monitoring výsledků revitalizace. Polská statistická služba vyvíjí platformu sběru dat, přičemž tento systém dosud není plně funkční. Mnohé údaje tak nejsou stále k dispozici, což znemožňuje důkladnou analýzu území. Dalším citelným problémem je, že některé samosprávy selhávají při zajišťování součinnosti s místním obyvatelstvem a pokusy zapojit zainteresované strany do procesu plánování má pouze formální charakter. Samostatnou kapitolu problémů pak představuje zneužívání revitalizací při řešení místních konfliktů.

Města si také stažují na příliš podrobné požadavky při sestavování revitalizačních projektů. Na druhé straně však v některých případech existují pochybnosti o motivaci pro revitalizaci při bližším pohledu na stanovené cíle a postupy, které bývají vzhledem k diagnostikovaným problémům nepřiměřené. Komplementarity revitalizačních projektů je často dosahováno nepřirozeně, prostým „připojováním“ měkkých aktivit k investicím, které samospráva měla tak jako tak v plánu.

Pro mnohé samosprávy je problém revitalizace zástavby chráněné památkovým úřadem. Ta je mnohem nákladnější než investice „na zelené louce“, a proto je pro ni těžší najít investora. Řešením toho problému měly být různé nástroje popsané v zákoně, ale v praxi nejsou příliš používány.

Častým problémem jsou negativní dopady realizovaných revitalizačních investic, apř. rozsáhlý projekt rekonstrukce městských činžovních domů může být zdrojem společenského napětí v důsledku nutnosti dočasného stěhování. Tyto důsledky však lze minimalizovat zapojením místního obyvatelstva, což bývá samosprávou často podceňováno.

Dalším problémem je poměrně malý podíl obytné funkce v revitalizačních aktivitách. I když zákon o revitalizaci z 9. října 2015 přispěl ke zvýšení podílu obytné funkce v revitalizačních projektech, podle odhadů Institutu rozvoje měst a regionů se obytná funkce týká pořád jen 15 % veškerých plánovaných revitalizačních projektů. Ty se často omezují se na opravy části společných obytných budov a na jejich zateplení. Podíl plánovaných projektů z oblasti sociálního bydlení, určeného lidem v hmotné nouzi, je pouze 1,1 % z celkové hodnoty všech plánovaných revitalizačních projektů ve městech. Což je způsobeno tím, že politika bytové výstavby na úrovni státu je zaměřena na novou výstavbu a není propojena s programy revitalizace<sup>51</sup>.

### **Použitá literatura:**

- Brzozowy A., Thel K. a kol. (2016). Ludzie, przestrzeń, zmiana. Dobre praktyki w rewitalizacji polskich miast, Ministerstwo Rozwoju, Warszawa
- Ciesiółka P. (2018). Urban regeneration as a new trend in the development policy in Poland, *QUAESTIONES GEOGRAPHICAE* 37(2), 2018, s. 109-123
- Jadach-Sepioła A. (2018). Gminny Program Rewitalizacji. Praktyczny poradnik dla mieszkańców i władz lokalnych, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa

---

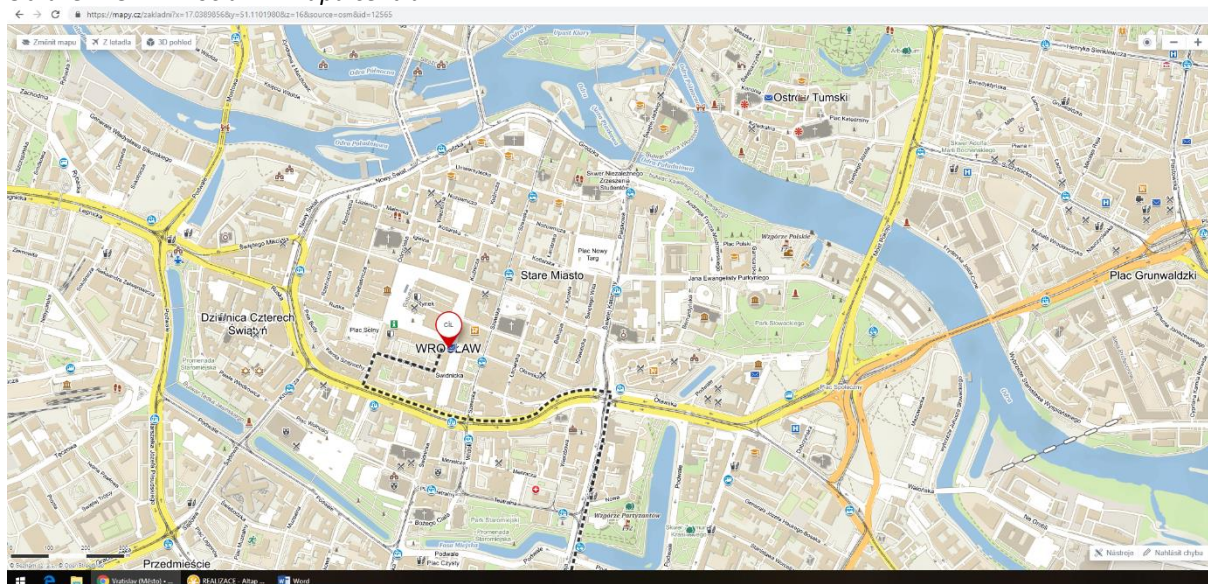
<sup>51</sup> Jarczewski W., Kułaczkowska A. (red.), *Rewitalizacja. Raport o stanie polskich miast*, Krajowy Instytut Polityki Przestrzennej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa – Kraków 2019, s. 18, 105

- Jadach-Sepiolo A, Kułaczowska A., Mróz A. (2019). REWITALIZACJA W PRAKTYCE. Modele rozwiązań jako rezultaty konkursu Modelowa Rewitalizacja Miast i pilotaży w zakresie rewitalizacji, Krajowy Instytut Polityki Przemysłowej i Mieszkalnictwa, Warszawa
- Jarczewski W., Kułaczowska A. (2019). Rewitalizacja. Raport o stanie polskich miast, Krajowy Instytut Polityki Przemysłowej i Mieszkalnictwa na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa, Warszawa – Kraków
- Krajow
- a Polityka Miejska 2023, dokument rządowy
- Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o rewitalizacji
- Ustawa o rewitalizacji - praktyczny komentarz
- Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020
- Portal Centrum Rewitalizacji, [www.centrumrewitalizacji.pl](http://www.centrumrewitalizacji.pl)
- Portal Funduszy Europejskich, <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/rewitalizacja/modelowa-rewitalizacja-miast/>
- Urząd Miast Leszno, [https://leszno.pl/Projekt\\_NOWE\\_TORY\\_-\\_CENTRUM\\_LESZNA\\_PO\\_KOLEI.html](https://leszno.pl/Projekt_NOWE_TORY_-_CENTRUM_LESZNA_PO_KOLEI.html)
- Urząd Miasta Wrocław, [www.rewitalizacja.wroclawek.eu](http://www.rewitalizacja.wroclawek.eu)
- Urząd Miasta Żyrardów, [www.rewitalizacja.zyrardow.pl](http://www.rewitalizacja.zyrardow.pl)

## Případová studie: Wrocław - revitalizace veřejných prostranství

Wrocław (česky Vratislav) je čtvrtým největším a nejstarším městem Polska. Je historickým městem Slezska a Dolního Slezska a v současné době hlavním městem Dolnoslezského vojvodství<sup>52</sup>. Wrocław je městem ostrovů a mostů – 12 ostrovů, 112 mostů a poříční parky. Historické centrum se nachází na ostrově Tumski (viz následující obrázek). Nachází se zde nesčetné množství významných kulturních a historických památek s unikátní architekturou, které za poslední desetiletí prošla významnou rekonstrukcí a nabízí tak nevšední zážitky nejen místním obyvatelům, ale i turistům.

Obrázek 18-2. Wrocław – mapa centra



Zdroj: mapy.cz

<sup>52</sup> Vojvodství je nejvyšším správním celkem Polska. Celkem má Polsko 16 vojvodství (polsky województwo)



Ve městě Wrocław žije dnes zhruba 640 tisíc obyvatel. Wrocław prošla za svoji existenci mnoha etapami vývoje. Nejčernějším obdobím byla druhá světová válka, kdy Wrocław byla ze 70 % zničena a v poválečném období se musela vyrovnat s budováním a obnovou města a městského hospodářství. Největší etapa rozvoje započala v 80. letech 20. století, kdy proběhla hlavní etapa obnovy. V roce 2016 se stala Wrocław hlavním městem kultury.

Obnova nesčetných kulturních památek (zpravidla církevních) přispěla k fyzické obnově historické části města. Centrem města je historické náměstí Rynek s dominantou staré radnice, které je starobylým trhovým náměstím (viz následující obrázek), a které je vyhledávaným místem obyvatel i turistů.

*Obrázek 18-3. Wrocław. Revitalizované historické náměstí Rynek*



Zdroj: vlastní, 2019.

Po revitalizačních aktivitách (hardware) nabízí nejen unikátní historické pamětihodnosti, ale i celou řadu aktivit, které tomuto prostoru dodávají nádech živoucího organismu. Vedle historických budov se zde nacházejí různé části a zákoutí, které nabízí místa k odpočinku a zábavy, provozování pouličního umění a edukace. (viz následující obrázky)

Obrázek 18-4. Wroslaw. Monumentální vodotrysk na Rynku



Zdroj: vlastní, 2019.

Obrázek 18-5. Wroclaw. Pítko na náměstí Rynek



Zdroj: vlastní, 2019.

Na náměstí se nachází nepřeberné množství obchůdků (u některých i 24 hodin – např. květinářství), cukráren kaváren a restaurací, které přispívají k oživení tohoto prostranství. Pozitivní přístup managementu města k umění, kreativitě a moderním technologiím vtisklo městu neobvyklou a jedinečnou podobu živého kulturního centra. Umělci, umění v ulicích a aktivity kreativců (software revitalizace) dotváří kvalitu života ve veřejném prostranství. Dodává místu, které má svoje *genius loci* přidanou hodnotu dnešní doby (viz následující obrázky).



Obrázek 18-6. Wroclaw. Rynek nabízí zážitek



Zdroj: vlastní, 2019.

Obrázek 18-7. Wroclaw. Rynek: přívětivý k pouličnímu umění



Zdroj: vlastní, 2019.

Obrázek 18-8. Wrocław. Rynek nabízí místa k odpočinku



Zdroj: vlastní, 2019.

Téměř na každém kroku jsou k dispozici kola a koloběžky, které na základě smlouvy provozují místní firmy (viz násl. obrázek). V celém centru města se (kromě hlavních tras – je jich velmi málo) nevyskytují auta, ale pohybují se zde chodci, cyklisté a koloběžkáři. Je zde zaveden efektivní systém zklidnění dopravy v centru města.

Každé veřejné prostranství se vyznačuje svojí jedinečností a vlastní atmosférou. Příkladem je veřejné prostranství Nowy Trąg jako jedno ze tří historických náměstí (založeno ve 13. století a za 2. sv. války došlo ke zničení okolní zástavby), které plnilo ve starověku funkci obchodního centra. V současné době (od r. 2010 probíhala rekonstrukce, která se inspirovala původní podobou) plní funkci obytnou, odpočinkovou a komunikační (viz následující obrázek) s neobvyklým architektonickým řešením, ale zároveň s důmyslným řešením parkování aut pod náměstím. Tento prostor se stal klidovou zónou, i když se nachází v obytné části města. Z hlediska funkčnosti je možné postrádat více zeleně, která by v takto velkém prostoru vytvářela i zastíněná místa v době letních měsíců, či důmyslné přístřešky, které by chránily před deštěm.



Obrázek 18-9. Wroclaw. Nowy Trag



Zdroj: vlastní, 2019.

Třetím nejstarším náměstím ve Wroclawi je Plac katedralny, kterému dominuje Katedrála svatého Jana Křtitele (Vratislavský dóm). Koncem 2. světové války byla tato stavba ze 70 % srovnána se zemí. Po válce byla zahájena rekonstrukce, která byla dokončena v r. 1951 a katedrála byla znovu vysvěcena. V dalších letech probíhaly ještě dílčí úpravy a v r. 1991 byl navrácen věžím původní kuželovitý tvar (viz následující obrázky). Toto místo patří k těm, které je vyhledávaným turisty.

Obrázek 18-10. Wroclaw. Plac katedralny s dómem

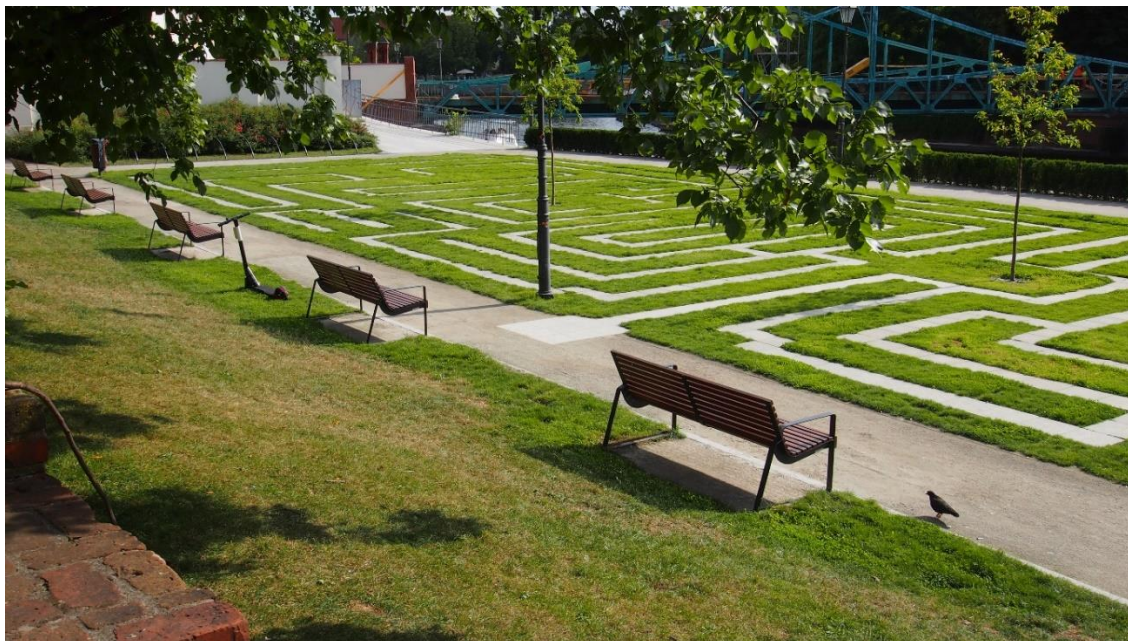


Zdroj: vlastní, 2019.

I další veřejná prostranství města, kterých je nespočet, nabízejí kvalitní a v mnoha případech i neotřelé zážitky. Příkladem je Bulwar Aleksandra Zienkiewicza a Bulwar Xawerego Dunikowkiego (viz následující obrázky).



Obrázek 18-11. Wrocław. Bulwar Aleksandra Zienkiewicza



Zdroj: vlastní, 2019.

Obrázek 18-12. Wrocław. Bulwar Xawerego Dunikowkiego



Zdroj: vlastní, 2019.

Jedinečným pro město Wrocław jsou stovky bronzových trpaslíků rozmístěných po celém městě. Staly se apoliticky politickým symbolem. Jsou výrazem neformálního antikomunistického hnutí vedené aktivistou Waldemarem Frydrychem. Na počátku 80. let 20. století (doba výjimečného stavu) hnutí bojovalo proti cenzuře nápisy na zdech ironií a humorem (jednalo se o happeningy) – lidé malovali na zdi malé postavičky – trpaslíky. Město si trpaslíky objednalo u sochaře Tomasze Moczeke, který s tímto nápadem přišel. Sochař Moczek má svoji uměleckou dílnu v umělecké uličce (bývalá wrocławská jatka)



v historickém centru města a městu nabídl tento projekt na oživení wroclawských ulic (viz následující obrázek).

Obrázek 18-13. Trpaslíci v ulicích Wroclawi.



Zdroj: vlastní, 2019.

## Faktory úspěšnosti revitalizačních opatření ve Wroclawi

Úspěšnost revitalizačního hnutí ve Wroclawi lze spatřovat v desetiletém trvalém úsilí o obnovu válkou zničeného města, které dalo vznik pro nové a moderní město budované v duchu tehdejšího režimu. V období 80. let 20. století se Wroclaw stala centrem protikomunistického aktivismu, který bojoval absurdním humorem, nadsázkou a recesistickými akcemi (Demokratický střed(t), 2016), které jsou v dnešní podobě ve Wroclawi i dnes přítomné v podobě více jak tří set bronzových trpaslíků. Po roce 1989 se otevřela nová etapa revitalizace města a zároveň i veřejných prostranství, která sice byla přerušena ničivými povodněmi v r. 1997.

Dost možná právě proto (spíše možná právě proto) více než kdy jindy tyto krizové okamžiky přispěly k tomu, že vřatislavané se pustili do odstraňování škod a budování „svého“ města. Revitalizační aktivity

města a spoluúčast stakeholders přispěla k tomu, že Wrocław se řadí mezi nejkrásnější a kreativní města. Města vyhledávaná turisty.

### **Použité zdroje:**

- Demokratický střed (t). 2016. Vratislav na druhý pohled. Dostupné z: <http://www.demokratickystred.cz/vratislav-na-druhy-pohled/> (cit. 11/2019) On line.
- Vratislav. odder (diskuse · příspěvky) – Wojewodztwa.svg, CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=1641431> [cit 11/2019] On line.
- Radiozurnal. Rozhlas.cz. Polskou Wrocław osídlili bronzoví trpaslíci. Jsou jich stovky a turisté je milují. Dostupné z“ <https://radiozurnal.rozhlas.cz/polskou-wroclaw-osidlili-bronzovi-trpaslici-jsou-jich-stovky-a-turiste-je-miluji-7181810> [cit 10/2019] On line.

## **Oddíl IV**

### **Shrnutí a doporučení**





## 19. Výchozí podmínky a možnosti rozvoje městských center z pohledu klíčových forem jejich využívání

### Maloobchod a služby

Maloobchodní nabídka se v mnoha městských centrech zhoršuje nejenom kvůli konkurenci jiných míst (okrajů měst s nákupními centry anebo města s vyšší obslužnou funkcí), ale také z důvodu rostoucího významu internetového nakupování. V důsledku toho maloobchod koncentruje na několika „prominentních“ místech, a v hůře položených místech městských center dochází k jeho úpadku. Jedním z možných řešení je lokalizace moderních nákupních center, která se však většinou nedaří z urbanistického hlediska plně integrovat, takže pouze omezeně přispívají k multifunkčnímu využívání městských center. Často situaci zhoršují, neboť přispívají k úpadku tradičních obchodních domů, dřívějších „magnetů“ městských center, a výrazně snižují počet malých prodejen. Zhoršená nabídka maloobchodu a služeb v obytných zónách snižuje kvalitu života v těchto lokalitách. Hlavním důvodem poklesu maloobchodní nabídky je cenový tlak, zvláště v segmentu obchodů s potravinami, a konkurence velkoplošných nákupních center na okrajích měst s širší a levnější nabídkou a lepší dopravní dostupností. Přesto jsme v posledních letech svědky návratu obchodů s potravinami do městských center. A to formou specializovaných nabídek (lahůdky, biopotraviny, zdravá výživa, bezobalové obchody apod.) nebo prostřednictvím nových supermarketů dobře integrovatelných do funkčně smíšených budov. Zvýšená nabídka maloobchodu a služeb zvyšuje kvalitu života a přispívá ke zvýšené návštěvnosti městských center.

### Sociální a zdravotnická infrastruktura

Sociální, zdravotnická a také kulturní infrastruktura a služby významně přispívají k posilování sociální soudržnosti a k vytváření míst (veřejných prostranství) pro setkání různých skupin obyvatel. Zvláště v případě, pokud je multifunkční nabídka určena všem věkovým a sociálním skupinám. Nová sociální a kulturní zařízení jsou často záměrně umísťována na brownfieldech nebo vznikají přeměnou nevyužívaných budov. Stárnutí populace a celková individualizace a diferenciací společnosti (odlišné životní styly) vytvářejí nové podněty pro změnu mixu funkčního využití městských center (sociální, zdravotnická, vzdělávací a kulturní zařízení a jejich nabídka). S touto výzvou jsou konfrontována zvláště města v periferní poloze, jejichž počet obyvatel klesá a městská centra ztrácí obslužnou (centrální) funkci. Specializovaná sociální a zdravotnická (terapeutická) centra, která často v městských centrech vznikají, mají potenciál posilovat onu obslužnou funkci a působí jako generátory pro další nabídku (využití). V městských centrech zvláště menších měst vznikají nové lékárny, obchody se zdravotnickými potřebami, obchody a služby související s péčí o tělo a krásu, wellness, různé lékařské a terapeutické praxe atd. Stejně tak v oblasti sociálních služeb se v městských centrech často koncentrují nejenom různé formy bydlení pro seniory, ale také celé spektrum sociálních služeb, jejichž poskytovatelem jsou nejenom veřejné instituce, ale také neziskové organizacemi, které často využívají využívané prázdné prostory prodejen.

### Administrativní využití (kancelářský sektor)

V souvislosti s přechodem od industriální k postindustriální ekonomice se často zdůrazňuje klíčový význam kancelářských služeb. Týká se to jak veřejné správy, tak velkých i malých organizací (právníci, účetní apod.). Zejména v centrech velkých měst dochází k nárůstu nabídky kancelářských prostorů.

Obslužné firmy a organizace se stále více přemísťují na „dobré adresy“ v městských městech. Méně dynamický vývoj kancelářského sektoru existuje v malých a některých středně velkých městech. Kancelářské prostory zde z velké části využívají instituce a organizace veřejné správy, pobočky zdravotních a ostatních pojišťoven, banky a některá svobodná povolání.

## **Výrobní (řemeslné) podniky**

Průmysl a řemesla dnes hrají městských centrech spíše druhořadou roli. Kromě strukturálních ekonomických změn je hlavním důvodem jejich vytlačování z městských center konkurenčními formami využití. Přesto v poslední době (v některých městech) roste počet malých vysoce specializovaných podniků, orientovaných na služby, které se dokáží integrovat do městských center. Jedná se např. o umělecká řemesla, potravinářské a cukrářské výroby a „obchody“ v nichž jsou propagovány a přímo nabízeny takové výrobky jako například nábytek na míru (vlastní výroba je většinou prostorově oddělená a realizuje se mimo centrum města).

## **Bydlení**

I přes rostoucí suburbanizaci a stěhování lidí do zázemí měst, se zvláště ve velkých městech setkáváme s reurbanizací, která se projevuje zvýšeným zájmem o bydlení v městských centrech. „Městský životní styl“ je stále více žádaný především mladými lidmi. Důsledkem rostoucí rezidenční atraktivity městských center je modernizace stávajícího a rozvoj nového bytového fondu (zvláště v prolukách a na místech bývalých brownfieldů). Rostoucí obliba městských center jako míst k bydlení významně přispívá k jejich oživení a multifunkčnímu využívání. Vedle studentů a absolventů vysokých škol si život v městských centrech vědomě vybírají také další skupiny lidí jako kreativci nebo manažeři. Městská centra s polyfunkčním využitím, nabízejí pestrout nabídku v docházkové vzdálenosti splňují jejich představy kvalitního místa pro bydlení. Odpovídají jejich životnímu stylu. Také někteří starší, hmotně zabezpečení lidé prodávají své nemovitosti v suburbanizovaných oblastech a stěhují se do vnitřních měst, blíže kulturní a zdravotní nabídce. Rostoucí poptávka po bydlení zvyšuje poptávku po maloobchodu a službách a přispívá k polyfunkčnímu rozvoji městských center. Kromě toho nově přichází často pracují ve svobodných nebo kreativních profesích (marketing, komunikace, poradenství, architektura, design apod.). K pracovní činnosti využívají buď svá bydliště (práce z domu) nebo poptávají podnikatelské (kancelářské) prostory či ateliéry v okolí místa bydliště. Tato skutečnost vytváří příležitosti pro kombinaci bydlení a práce. V mnoha městských centrech ale není dostatek takových prostorů, která by odpovídala těmto moderním životním a pracovním požadavkům, ani nejsou místa pro jejich novou výstavbu. V některých městech dochází k opětovné přeměně komerčních prostorů pro obytné účely. Velkou výzvou historických obytných budov v městských centrech je nejenom jejich atmosféra (genius loci), ale především vysoká hustota zástavby, půdorys, malé parcely, špatná dostupnost, nedostatek nezastavěných ploch, nedostatek parkovacích možností apod. Naopak v městech s poklesem počtu obyvatel (smršťující se města) se často setkáváme s nevyužitým bytovým fondem. Skutečnost, že horní patra domů se v městských centrech často nevyužívají pro obytné účely (slouží např. jako sklady), má potlačující účinek na obytnou funkci, neboť tyto prostory jsou často strukturálně anebo funkčně spojeny s přízemím, kde se nachází obchody. Nedostatečný příjem majitelů domů (ať již vlastní nebo z pronájmů) brání nezbytným stavebním a funkčním změnám.

## Volný čas, kultura a cestovní ruch

Veřejná prostranství jsou v městských centrech poměrně vzácná. Ve „společnosti prožitků“ však mají zvláštní význam z hlediska trávení volného času, kulturního vyžití a cestovního ruchu. Veřejná prostranství odpovídající městskému vkusu („urban flair“) se stále více využívají pro venkovní gastronomie: předzahrádky restaurací, kaváren a cukráren, pivní zahrady ve vnitroblocích, trhy a eventy na náměstích a v ulicích). Zvýšené požadavky na veřejná prostranství se projevují jejich „privatizací“ někdy nadužíváním. Rostoucí význam městského cestovního ruchu a prožitkový charakter městských center posiluje poptávku po ubytovacích a stravovacích službách a vede k rozšiřování volnočasové nabídky. To vše rozšiřuje pestrost nabídky a multifunkčnost využití. Multifunkční využití se netýká pouze veřejných prostranství, ale také jednotlivých budov. Přibývá knihoven a galerií s kavárnami, uměleckých škol s výstavními prostory apod.

## Kvalita veřejných prostranství

Revitalizace městských center se v praxi často chápe jako revitalizace, obnova nebo zvyšování kvality veřejných prostranství (náměstí, ulic, pěších zón, parků a městských zahrad, nábřeží). Cílem je „vrátit“ městská centra lidem a přizpůsobit jejich prostředí takovým aktivitám, jako je setkávání, procházky, volnočasové využívání apod. Pozornost se věnuje sociálním a ekologickým aspektům, dopravní dostupnosti (dostupnost pěšky a na kole, omezení individuální automobilové dopravy, bezbariérovost, přímé vedení pěších tras), pocitu bezpečí, designu a estetiky a dalším aspektům. Zahraniční zkušenosti ukazují, že nestačí pouze fyzická revitalizace, ale že je zapotřebí věnovat zvýšenou pozornost funkčním aspektům. Revitalizovaná veřejná prostranství musí být schopna přitahovat lidi k zastavení, posezení a využívání. V tom spočívá jejich klíčový význam. V mnohých městech se setkáváme s veřejnými prostranstvími, do jejich revitalizace sice bylo investováno velké množství finančních prostředků, byly použity drahé materiály apod., ale nepřitahují návštěvníky a nevybízí je k aktivitě. Proto je tak důležité, aby zvyšování kvality veřejných prostranství bylo řešeno ve vazbě (v kontextu) na funkční využívání městských center. Východiskem takových úvah musí být analýzy potřeb a přání návštěvníků aby byly vytvářeny nejenom podle uměleckých zásad a estetických aspektů, ale podle potřeb a představ uživatelů.

## 20. Výchozí podmínky a možnosti rozvoje městských center v závislosti na velikostní kategorii měst, rozvojové dynamice a dopravní poloze

Výchozí podmínky a možnosti rozvoje městských center pro různá využití jsou významným způsobem ovlivněna jejich velikostí.

### Malá města

Městská centra v malých městech většinou představují **historická jádra měst**, tvořená často středověkou urbanistickou strukturou, charakteristickou **malými parcelami**. Z hlediska ekonomického využití většinou převažuje maloobchodní funkce. Další důležitou funkcí je bydlení, které však v dnešní době zcela nevyhovuje životním požadavkům lidí. Škálu využití městských center doplňují kulturní a gastronomická zařízení, a samozřejmě veřejná správa. To vše se koncentruje na malých plochách. S výjimkou veřejné správy nehraje kancelářský sektor významnou roli. Přestože můžeme centra malých měst považovat za místa s poměrně širokou kombinací využití (škálou funkcí), tak se v ulicích ležících mimo hlavní nákupní zóny stále častěji setkáváme s prázdnými obchody a prázdnými byty, neboť trend rostoucí oblíbenosti městských center pro bydlení není v případě malých měst tak patrný, i když i tady k němu dochází. Kromě toho stávající bytový fond často nesplňuje očekávání potenciálních uživatelů. Horní patra nad maloobchodními prostory se buď nevyužívají, nebo se používají pouze jako skladovací prostory. Přesto se i v centrech malých měst podíl bydlení zvyšuje, i když zdaleka ne takovým tempem, jako v případě metropolitních center. Atraktivitu center malých měst vytváří nejenom bydlení a nakupování, ale i další funkce. Zkušenosti řady měst ukazují, že **i malé změny** ve využívání městských center, které **posilují jejich identitu** (restaurace, kavárny, nákupní centra, specifická obslužná opatření, muzea, galerie, místa pro setkávání), často výrazně zvyšují vnímanou kvalitu života a jejich celkovou vitalitu. V mnoha případech toho lze dosáhnout prostřednictvím koordinovaného a integrovaného plánování. Významnou iniciační roli v této souvislosti mohou hrát různé **komunikační platformy** (formy city-managementu), které umožňují spolupráci městských správ s podnikateli (obchod, služby) a občanskými organizacemi a iniciativami.

### Střední a velká města

Ve velkých městech a v městech střední velikosti je situace velmi odlišná. V městských centrech se setkáváme se specializovanou nabídkou, nákupními centry, s vysokým podílem kancelářských prostorů a také se specializovanými budovami, zaujímajícími větší plochy (měřítko střední měst je jiné, než měřítko malých měst). Také prostorová struktura maloobchodu je odlišná. Tradiční obchodní domy procházejí krizí, roste význam vnitroměstských nákupních center. Dochází také k tomu, že výrazným způsobem klesá počet malých maloobchodních prodejen provozovaných jejich majiteli, které vystřídávají filiálky zahraničních obchodních řetězců. Maloobchodní nabídka se proto stále více unifikuje a městská centra se stávají zaměnitelnými. (Kalka 2014). Z hlediska využití městských center hrají důležitou roli kulturní a správní instituce s celoměstským nebo nadregionálním významem, které fungují jako generátory návštěvnosti. Bydlení obvykle hraje mnohem menší roli, než v malých městech, a je často omezeno na horní patra komerčních nemovitostí, nacházejících se v hůře položených lokalitách. S prázdnými, resp. nedostatečně využitými byty se někdy setkáváme i v domech, jejichž přízemí je komerčně využíváno (maloobchod), a to i na hlavních nákupních ulicích, kde se uvedené prostory využívají jako sklady. V podmínkách znalostní ekonomiky může mít polycentrické využití

městských center značný význam pro ekonomickou revitalizaci městských center. Umístění např. univerzit a dalších vzdělávacích institucí v městských centrech nebo v jejich bezprostředním okolí může mít v této souvislosti klíčový význam. Jedná se o jeden ze způsobů, jak oživit městské centrum, který ovšem přináší riziko konfliktů, například ve využívání veřejných prostorů.

## **Sekundární centra velkých měst (centra městských částí)**

Sekundární, vedlejší nebo také podřízená centra v rámci velkých měst, poskytují diferencovanou a specializovanou maloobchodní nabídku, doplněnou soukromými a veřejnými službami, včetně sociálních a kulturních institucí. V mnohých sekundárních městských centrech se setkáváme s obchodními domy, velkoplošnými nákupními centry a s frekventovanými nákupními místy. S ohledem na relativně nízké nájemné (regulované nájemné) se zde často setkáváme také s tradičními a specializovanými obchody, které provozují a udržují jejich majitelé (Kulke 2006). Nabídku obchodních ulic doplňují malé a střední firmy, stravovací zařízení, poskytovatelé služeb, jako jsou právníci, lékaři nebo kadeřníci. Významnou funkcí sekundárních center velkých měst ale stále hraje bydlení.

Mnoho sekundárních center velkých měst se potýká s problémem snižování nebo ohrožení stávající rozmanitosti funkčního využití. Tradiční obchodní ulice (třídy) čelí úpadku maloobchodu. Důvodem je konkurence jiných míst, změna nákupního chování a mění se požadavky na maloobchodní prostory. Kromě toho existují nedostatky v územním plánování a nedostatečná péče o kvalitu veřejných prostranství. V závislosti na velikosti města mohou hrát sekundární městská centra velmi specifickou roli. Příkladem jsou „módní“ nebo „kreativní“ čtvrti v největších městech. Jedná se o místa se specifickou kulturní nabídkou, která má celoměstskou nebo nadregionální roli.

## **Prosperující (rostoucí) města**

V prosperujících městech, která mimo jiného profitují z návratu mladších a bohatších lidí, vedou příznivé výchozí podmínky (ekonomický růst, růst maloobchodu) k vysoké návštěvnosti a popularitě využívání městských center. Uvedené rámcové podmínky umožňují dobré využití také brownfieldů a dalších nevyužívaných jak komerčních, tak obytných nemovitostí. Rozmanitá nabídka vede k rostoucí poptávce a vyšší návštěvnosti městských center. Velkou výzvou funkčního využití městských center jsou vysoce ceny nemovitostí. Mohou např. urychlovat vytlačování tradičního maloobchodu a levného bydlení ve prospěch drahého bydlení. V důsledku toho se mohou objevovat „exkluzivní“ vnitřní města, která vylučují nízkopříjmové domácnosti z přiměřené nabídky bydlení a tím je znevýhodňují oproti jiným skupinám obyvatel.

## **Stagnující města s poklesem obyvatel**

Centra stagnujících měst vytvářejí vhodné podmínky pro inovace. Hledají se různé nové způsoby, výklenky, jak zvýšit jejich atraktivitu jak pro bydlení, tak podnikání. V centrech „smřšťujících se“ měst, jejichž počet obyvatel se snižuje, je takový potenciál vzhledem k velmi nízké poptávce sporný. Často tu „kreativní prostředí“ (lidé s nápady hledající změnu) pro hledání alespoň dočasných využití. Na druhé straně tu kvůli relativně nižším cenám nemovitostí existují lepší podmínky pro hledání inovativních způsobů využití. Výzkumy ukazují, pokud existují vhodné strategické koncepty a existuje zájem, tak i ve smřšťujících se městech mohou být realizovány nekonvenční projekty a kreativní aktivity, které posilují rozmanitost jejich funkčního využití. Důležitou roli v této souvislosti hraje dostupnost externích zdrojů (veřejné podpory).



## **Města v periferní poloze**

Obzvláště obtížná je situace v městech ležících v periferní poloze. Tato města většinou čelí problémům spojeným s poklesem počtu obyvatel a ekonomickým úpadkem. Mnozí se obávají, že jejich problémy se i přes příchod potenciálních nových rezidentů a veřejnou podporu nesníží. Zejména centra malých měst bez regionálně a nadregionálně významných vzdělávacích, turistických a kulturních nabídek budou i nadále trpět nedostatkem atraktivity. V neposlední řadě kvůli klesající kupní síle a loajalitě místních obyvatel (zákazníků). Nabídka v těchto městech, je výrazně menší, než v rostoucích městech. Specifickou výzvou těchto měst jsou volné byty a obchody. V mnoha případech stav a vybavení bytů a komerčních prostorů nespĺňuje diferencované požadavky poptávky. Nevyužívaný bytový fond ve starých domech často neprošel renovací (vysoké stropy, osvětlení, výtah, zateplení, parkovací možnosti) a neuspokojuje ani poptávku po sociálních a bezbariérových bytech, natož po bytech s terasami, zahradami, parkovacími místy apod. Problematická je finanční návratnost nezbytných modernizačních a revitalizačních opatření.

## 21. Zásady a obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití

Atraktivní a funkční městské centrum jsou považováno za výkladní skříň a za klíčový prvek „evropského města“. Přestože jsou správy mnohých českých měst konfrontovány s viditelnými projevy úpadku (zejména funkcí), ztrátě atraktivity a celkovým poklesem konkurenceschopnosti městských center, jsou intervence, snažící se o oživení městských center prozatím omezené nebo se soustřeďují na fyzickou obnovu, financovanou často ze strukturálních fondů EU (viz např. revitalizace, modernizace či doplnění chybějící občanské a technické infrastruktury, obnova historických a kulturních památek, regenerace brownfields, značení a úpravy veřejných prostranství atd.). Dosavadní pozornost tak byla věnována hlavně fyzické revitalizaci (hardware), přičemž oživení software center zatím nebyla věnována náležitá pozornost (bydlení, zvýšení návštěvnosti, nákupním příležitostem, možnostem trávení volného času apod.).

Odborné práce, zabývající se komplexně revitalizací městských center jsou většinou datované do 70. až 90. let minulého století. Dnešní situace je značně diferencovaná, jak odborná literatura, tak nejrůznější metodiky nebo příklady dobré praxe se většinou věnují speciálním otázkám, oblastem nebo problémům revitalizace městských center, takže jejich zobecnění je velmi obtížné.

V rámci analýzy zahraničních zkušeností s revitalizací městských center (internetové zdroje, odborná literatura, expertní rozhovory) jsme identifikovali následující hlavní směry/ oblasti revitalizace:

- Fyzická revitalizace městských center – sanace/ modernizace budov, technická infrastruktura atd.
- Historické a kulturní památky v centrech měst (Cultural heritage management) - stavební kultura, konflikty mezi památkovou ochranou a snahami o modernizaci (využití náměstí, rozmístění zeleně, povolování moderních/ ikonických staveb, konflikty mezi památkáři, místními obyvateli a podnikateli atd.)
- Turistické využívání městských center, konflikty mezi turisty a místními obyvateli a možnosti jejich řešení
- Občanské město – zapojování občanů a občanských iniciativ do rozhodování o budoucnosti městských center, posilování identity městských center
- Citta-slow – mezinárodní hnutí, týkající se hlavně malých měst, snažící se podnítit sebevědomí měst, která se nacházejí v postindustriální, resp. post-růstové fázi svého vývoje
- Obytná funkce městských center, zvyšování atraktivity městských center pro bydlení, fenomén gentrifikace atd. Kvalita bydlení, reurbanizace, bydlení pro mladé a seniory, sociální bydlení. Občanská vybavenost (maloobchod, školy a školky, sociální služby apod.)
- Doprava v městských centrech – řešení problémů dopravní dostupnosti, parkovacích možností apod.
- Městská centra přívětivá k cykloturistice – orientace na redukci automobilové dopravy, podporu cyklistů a vůbec nových způsobů prostorové mobility
- Centra měst pro všechny generace (podpora mezigeneračního dialogu a spolupráce, přilákání mladých lidí do center měst atd.)
- Postindustriální vývoj, hledání nového využití především průmyslových brownfieldů a jejich přeměna v administrativní, obchodní nebo kulturní centra
- Rozvoj maloobchodu a služeb v městských centrech – zvyšování atraktivity městských center pro spotřebitele, podpora prodeje formou pořádání nejrůznějších eventů a rozvoje marketingových opatření
- Kreativita v městských centrech, hledání netradičních způsobů využití veřejných prostorů v městských centrech

- Městská centra v post-růstovém období (řešení otázek nového využití městských center, resp. veřejné infrastruktury, řešení problémů nevyužívaných soukromých i veřejných nemovitostí a ploch, stavební zahušťování městských center, zastavování proluk apod.
- Zeleň a voda v městských centrech – ve snaze zvyšování kvality života a pobytu v městských centrech; městská zeleň, městské parky, výsadba stromů, odpovědné hospodaření s vodou a srážkami atd.
- Smart Cities – zavádění moderních informačních a komunikačních technologií do oblasti dopravy, životního prostředí, zabezpečení kvalitních veřejných služeb, bezpečnost apod.

Impulsy k revitalizaci, resp. rozvoji městských center je často spojován také s realizací velkých (vlajkových) a celoměstských projektů. Vůdčí či vlajkové (flagship) projekty mají ten samý symbolický význam, jaký mají vlajkové lodě pro námořní flotily. Jsou jejich chloubou a určují směr. Jedná se tedy o klíčové projekty, které se většinou skládají z velkého množství malých projektů, které dohromady mají klíčový význam pro rozvoj měst a jejich center. Mají přispívat k dlouhodobému a udržitelnému rozvoji měst, generovat pozitivní efekty a indukovat synergické vazby. Významným způsobem také mohou přispívat k větší známosti měst a měnit (v pozitivním slova smyslu) jejich image. Obecně můžeme konstatovat, že mohou (srov. Heintel, 2003, Hafner, Miosga, 2007 a jiní):

- posilovat identitu měst a posilovat sounáležitosti obyvatel s „jejich“ městem;
- zlepšovat image měst, vytvářet jejich jedinečnou pozici a prostřednictvím marketingové komunikace s veřejností zvyšovat jejich atraktivitu pro nové obyvatele, investory, turisty atd.;
- jelikož zpravidla vyžadují značné investice, je nutné do jejich přípravy a realizace zapojit velké množství aktérů, často nejenom z veřejného, ale i soukromého sektoru; to znamená, že posilují vytváření místní a regionálních kooperačních sítí a tím symbolicky vyjadřují schopnost města mobilizovat své vnitřní (endogenní) zdroje.

Realizace vlajkových projektů nepřináší pouze pozitiva, ale také celou řadu rizik, jejichž podcenění může vést k velkým problémům. K nejčastěji uváděným rizikům patří:

- příliš velká koncentrace finančních prostředků (investic) do jednoho projektu může při změnách vnějších podmínkách vytvořit pro město celou řadu problémů (velká očekávání apod.), které mohou zásadním způsobem ohrozit návratnost vložených prostředků, zvláště v situaci, kdy je projekt založen na deficitním financování, ze strany veřejného sektoru.
- mnohé benefity se nemusí projevit okamžitě (ale např. v střednědobé nebo dlouhodobé perspektivě) či se nemusí primárně projevit v daném městě a jeho regionu. Zvláště realizátoři velkých kulturních projektů (events) musí často řešit dilema, zda upřednostnit renomované kulturní aktéry, kteří sice garantují vysokou kvalitu produkce, ale sídlí mimo město či region (to znamená, že i případné zisky odtékají jinde), anebo místní/ regionální subjekty, které nemají takovou reputaci, ale mají silnější vazby na město/ region. V prvním případě profesionalita poskytovatelů kulturních zážitků zvyšuje pozitivní dopady na image města, na druhé straně ale má relativně malý dopad na místní ekonomiku. V druhém případě tomu bývá zpravidla naopak. Bohužel z velké části se města či regiony koncentrují na organizování events s cílem vzbudit co největší ohlas médií, ale lokální vazby bývají podceněny, proto konečný výsledek často neodpovídá očekáváním.
- nízká atraktivita pro určité cílové skupiny. Velké akce jako např. mezinárodní fotbalové zápasy, světová mistrovství, olympiády a další, nejsou hlavním či vyhledávaným zdrojem zábavy pro příslušníky „kreativní třídy“ a nemají proto velký vliv na vnímanou lokální atraktivitu z jejich pohledu.
- Existence tzv. majákového efektu. Vysoký efekt z např. z hlediska externí image, ale nízký dopad pro bezprostřední okolí z hlediska ekonomické, kulturní a sociální regenerace (*oáza v poušti*). Hrozí zejména při špatné územní koordinaci projektů a občasně při realizaci projektů mimo režim růstu, což může vést k větší sociální a fyzické fragmentaci regionu.

Příklady dobré praxe podávají mnohostranný obraz aktivit ve sledovaných městech. Nějaká jedna jediná, nejsprávnější cesta revitalizace neexistuje. Z hodnocení vyplývají některé hlavní faktory úspěšnosti revitalizačních konceptů a opatření, které lze shrnout do následujících osmi bodů.

## **Obecné zásady revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití**

- 1. Revitalizaci městských center je zapotřebí chápat jako integrující úkol.** Dílčí opatření posilující např. maloobchodní funkci nebo která jsou zaměřená pouze na fyzickou revitalizaci vnitroměstských prostranství, mají většinou omezený účinek. Naopak kombinace různých opatření z rozdílných funkčních oblastí (bydlení, maloobchod a služby, volný čas, veřejný prostor, zeleň, doprava) vede k vytváření synergických efektů a umožňuje udržitelný rozvoj.
- 2. Je nutné hledat místně specifická řešení.** Nikdo nemá patent na řešení problémů městských center. Přestože se lze inspirovat příklady dobré praxe, vždy bude záležet na místních aktérech, jako konkrétní strategii zvolí, protože oni ji budou realizovat. Úspěšné revitalizační projekty spojují místní tradice s rozvojovými trendy, prostřednictvím nichž lze vyprofilovat **identitu (nabídku) vnitřních měst**, aby byla jedinečná a snadno rozpoznatelná. Jako příklad lze uvést město Žatec, které vsadilo na chmelařskou tradici.
- 3. Jednotlivé dílčí projekty je zapotřebí spojovat a propojovat s celoměstskými strategiemi.** Městská centra sice mají svá specifika, jsou ale funkčně provázána s ostatními městskými částmi, např. dopravou. Strategie a opatření k posílení městských center musí vznikat od spodu a musí být integrovanými s klíčovými celoměstskými rozvojovými strategiemi. Není nutné, aby strategie revitalizace městského centra byla samostatným dokumentem, může být součástí strategie rozvoje města.
- 4. Je nutné brát zřetel na regionální perspektivy.** Maloobchod a služby v městském centru často využívají lidé ze spádové oblasti. Strategie revitalizace centra města Žatce například vsází na propojení chmelařských památek v centru města s okolní zemědělskou monofunkční krajinou, kterou tvoří chmelnice, vesnice s hospodářskými objekty a stodolami pro sušení a skladování chmele, venkovský zámek, účelové hospodářství chmelařů s možností prohlídek zemědělské techniky. Na základě meziobecní spolupráce tak vznikne zajímavý komplexní turistický produkt, který zvýší návštěvnost nejenom centra města Žatce.
- 5. Je nutné zachovat míru přijímaných opatření.** Ctižádostivé (vlajkové) projekty mohou vytvářet synergické efekty a inspirovat místní aktéry k následování. Na druhé straně příliš ambiciózní a megalomanské plány mohou přinést zklamání. Opatření a projekty musí odpovídat disponibilním zdrojům a kapacitě aktérů. Navíc zkušenosti ukazují, že je lepší revitalizační proces rozfázovat a rozložit do delšího časového období. V případě příliš velkých investic, financovaných z vnějších zdrojů (evropských dotací) hrozí nebezpečí, že v budoucnosti nebudou mít městské správy dostatek vlastních prostředků na obnovovací investice.
- 6. Je zapotřebí identifikovat zájmové a cílové skupiny a realizovat integrovaný marketing městského centra.** Již v iniciační fázi je zapotřebí identifikovat partnery, cílové skupiny a další aktéry. Detailní analýza potřeb, zájmů a představ zainteresovaných aktérů (stakeholderů), kteří se chtějí zapojit do revitalizačního projektu, pomůže rozpoznat rozvojové příležitosti a rizika. Na druhé straně je zapotřebí definovat cílové skupiny (spotřebitele, zákazníky), kterým jsou revitalizační opatření určena a na ně zaměřit komunikační politiku.

7. **Je nutné podporovat iniciativu a angažovanost aktérů.** Osobní angažovanost aktérů jak z veřejného, tak podnikatelského a občanského sektoru je často rozhodující pro úspěšnost projektů. Společně se často jedná lépe a dosahuje lepších výsledků.
8. **Strategii revitalizace městských center je zapotřebí organizovat a řídit.** Cíle, řešené problémy a zainteresovaní aktéři určují organizační formu. Nikoliv naopak, kdy města založí novou organizaci a teprve později řeší náplň její činnosti.

## **Obecné nástroje revitalizace městských center a jejich polyfunkčního využití**

### **Vytvoření konsensu o polyfunkčním využití městského centra**

Předpokladem udržitelného rozvoje městských center, využití rozvojových příležitostí a potenciálů a dosažení polyfunkčního využití je, že se otázka revitalizace stane prioritou městské politiky, s níž se identifikují klíčoví aktéři, včetně opozičních politiků a místních obyvatel. Polyfunkční využití musí být považováno za zastřešující cíl, pokud možno všech opatření a činností. Je zapotřebí zapojit velké množství aktérů, aby se dosáhlo vytýčených cílů. Konsensus nebo alespoň vzájemná důvěra je proto nezbytnou podmínkou pro koordinaci konkrétních opatření a činností.

### **Rozvoj integrovaných strategických přístupů a jejich realizace**

Integrované přístupy jsou nezbytné pro zajištění a posilování polyfunkčního rozvoje městských center. Je zapotřebí zajistit individuální a udržitelné strategie posilující mix funkcí, které kombinují územně-plánovací, stavebně-investiční a komunikační nástroje a jsou orientované napříč aktéry, tématy, útvary a lokalitami.

Jako nezbytné se ukazuje vytvoření koncepce (strategie) integrovaného rozvoje městského centra. Předmětem integrace by měly být všechny hlavní způsoby využití městských center, jako je maloobchod, gastronomie, kultura či bydlení. Předmětem koordinace a propojování cílů a opatření musí být (v rámci integrovaného pojetí) také dílčí nebo sektorové koncepce, jako je maloobchod, bydlení, doprava, zeleň apod. Je rovněž důležité zapojit dotčené subjekty a jednat napříč jednotlivými útvary. Z důvodu zabezpečení akceptace a šance integrovaného přístupu na úspěch (od plánů k činům), musí existovat dohoda mezi úředníky, politiky, podnikateli a občanskou společností a vztahy v úvahu všechny lokální a regionální kontexty.

### **Vhodné vymezení městského centra**

Na začátku diskusí musí být jasně stanoveno, jaké území bude tvořit centrum města a čeho, jakých témat nebo problémů se bude týkat. Prostorové vymezení městského centra má vliv na efektivitu činností, vedoucích k jeho revitalizaci a polyfunkčnímu využití. Vymezení příliš malého území může mít negativní dopad na jeho rozvoj. Jako ne příliš vhodné se ukazuje vymezení městského centra v hranicích městské památkové zóny. Při vymezování je zapotřebí brát v úvahu především funkční vztahy.



## Aktivní politika využívání půdy a nemovitostí

Aby mohla města efektivně ovlivňovat (usměrňovat) funkční využívání městských center, tak je zapotřebí, aby realizovala aktivní a transparentní politiku nakládání s pozemky a nemovitostmi. Součástí této politiky musí být:

- **Evidence využívaných a nevyužívaných jak vlastních, tak cizích pozemků a nemovitostí** (např. formou pasportů. S tím, jak může takový pasport budov vypadat, se lze seznámit na této webové stránce (příklad z Litoměřic).  
[https://www.dataplan.info/img\\_upload/c6e3eef692b618867bd4ece4fa16cf48/pasport\\_vzor.pdf](https://www.dataplan.info/img_upload/c6e3eef692b618867bd4ece4fa16cf48/pasport_vzor.pdf)
- **Management prázdných ploch, objektů a proluk, včetně brownfieldů, spojený s aktivním vyhledáváním investorů.** Začít je zapotřebí vytvořením výše uvedených pasportů a komunikací s jejich vlastníky ohledně budoucích plánů a možných využití. Prázdné plochy, budovy a brownfieldy mohou být nabízeny prostřednictvím různých internetových portálů. K nejznámějším patří **portál [www.prazdnedomy.cz](http://www.prazdnedomy.cz)**. Vyhledávání investorů je zapotřebí podpořit také **mediální ofenzívou** v regionálních nebo národních denících, na internetu, facebooku, pořádáním různých informačních akcí nebo účastí zástupců města na podobných akcích, investičních fórech apod. Vlastníkům nemovitostí lze dále poskytovat **zdarma poradenství** v oblasti architektury, památkové péče nebo energetiky nebo nejrůznější **finanční příspěvky** (na zateplení, opravu fasády, odvoz sutě atd.).
- **Odkup strategických nemov (v souvislosti s předkupním právem)** s cílem realizace dlouhodobých strategických záměrů městské správy v městském centru. Jedná se např. o budovy nebo pozemky, které lze využít pro lokalizaci zdravotnických, sociálních, školských, kulturních a volnočasových zařízení v městském centru (nově vzniklých nebo do centra města přesunutých s cílem jeho oživení). Města mohou také v městských centrech zakládat nejrůznější informační a komunikační centra, vytvářet komunitní centra pro setkávání lidí všech věkových kategorií, coworkingová centra apod. Území brownfieldů mohou využít k bytové výstavbě nebo k rozšíření ploch zeleně.
- **Vytváření rozvojových fondů a programů na podporu obnovy domů a bytů** v městském centru (ve spolupráci se státem)

## Častější využívání veřejnoprávních smluv

Veřejnoprávní smlouvy nabízejí městům možnost smluvně dohodnout opatření, s fyzickými nebo právními osobami, která povedou k posílení multifunkčního využití jednotlivých pozemků nebo nemovitostí. Procesní postup při uzavírání veřejnoprávní smlouvy není upraven stavebním zákonem, ale lze využít § 161 až 168 správního řádu. Co se týče samotného obsahu veřejnoprávní smlouvy, je v ní možné zohlednit i řadu podmínek požadovaných městem pro zajištění koordinace rozvoje území. V ČR zatím s využíváním veřejnoprávních smluv nemáme mnoho zkušeností. V současné době probíhá diskutuje o využívání tzv. ekonomických nástrojů územního plánování, jejichž cílem je motivovat vlastníky nemovitostí. Zvláště vhodné se ukazuje použití veřejnoprávních smluv při revitalizaci brownfieldů, zkvalitňování urbánního prostředí anebo posilování multifunkčního využívání pozemků a nemovitostí. Více informací o aktuální diskusi na toto téma lze nalézt na webové stránce [https://www.researchgate.net/publication/345360183\\_Ekonomicke\\_nastroje\\_v\\_ceske\\_uzemne\\_planovaci\\_praxi\\_Potencial\\_a\\_bariery\\_jejich\\_vyuziti](https://www.researchgate.net/publication/345360183_Ekonomicke_nastroje_v_ceske_uzemne_planovaci_praxi_Potencial_a_bariery_jejich_vyuziti)

## Více zdrojové financování

Kombinované využívání vlastních a cizích finančních zdrojů hraje při revitalizaci městských center zásadní roli. Vnější veřejné zdroje jsou důležité hlavně pro malá a střední města, jejichž příjmy jsou relativně malé na to, aby si mohly dovolit realizaci rozsáhlejších změn. Centra velkých měst jsou většinou natolik atraktivní, že lze do revitalizačních procesů zapojit i soukromý kapitál. Více zdrojové

financování lze využít i v případě jednotlivých objektů. Fasádu domu lze např. hradit z městského dotačního programu a jeho vnitřní rekonstrukci např. z evropských dotací.

## Aktivní koordinační management

Aby mohlo město aktivně ovlivňovat využití městského centra, tak je zapotřebí aby uplatňovalo aktivní přístup a mělo k tomu odpovídající personální kapacity. V posledních letech v ČR asi 80 měst (2020) zřídilo pozici městského architekta. „Roli městského architekta při vzniku, rozvoji a správě sídla“ se detailně a kriticky zabývá stejnojmenný článek zveřejněný na webových stránkách České komory architektů. (<https://www.cka.cz/cs/cka/tema-CKA/mestskey-architekt>). Nejčastější požadavky na městského architekta a náplň jeho činnosti je shrnut v následujících dvou boxech.

### Požadavky na městského architekta

- Osobní přístup a odpovědnost k výkonu funkce, kterou nelze nahradit žádným zákonem
- Praktické zkušenosti v oboru (urbanismus, architektura, krajinářská architektura, územní plánování) a vysoký profesionální kredit
- Široké spektrum odborných znalostí z celé řady souvisejících oborů
- Koncepční přístup k řešení problémů a schopnost zohledňovat nezbytné souvislosti a vazby
- Schopnost zaujmout, vysvětlit a obhájit svůj odborný názor, racionálně vyhodnotit protiargumenty, vyjednávat a být schopen hledat kompromis pro zainteresované strany (odborně přijatelný)
- Schopnost argumentace v odborné i právní rovině
- Schopnost bezkonfliktní komunikace jak s odbornou, tak laickou veřejností
- Schopnost diskutovat a řídit odborné i laické diskuse
- Schopnost prezentovat mediím odborné profesní záležitosti a problémy způsobem a formou, která bude srozumitelná široké laické veřejnosti
- Politická nezávislost a schopnost smysluplně komunikovat s každou politickou reprezentací města či obce vzešlou z voleb.

### Pracovní náplň městského architekta

Efektivní výkon funkce městského architekta musí zajišťovat zejména:

- Kontinuální péči o urbanistické, architektonické, estetické a obytné hodnoty města či obce s maximální snahou o využití jejich potenciálů
- Ochranu specifik a charakteristik daného území, které lze shrnout do pojmu ochrana a posilování „genia loci“
- Důslednou a kontinuální péči o veřejné prostory města či obce
- Ochranu kvalit a hodnot daného území (architektonických, urbanistických, společenských, kulturních, estetických, obytných, přírodních apod.)
- Cílené zlepšování obytné kvality prostředí sídel
- Iniciaci přestavby zanedbaných a nevyužitých území
- Zapojení širší odborné veřejnosti do řešení problémů města
- Spolupráci na organizaci architektonických a urbanistických soutěží
- Koordinaci a efektivnost vynakládání veřejných prostředků na rozvoj města či obce
- Smysluplnou komunikaci mezi občany, státní správou a veřejnou správou týkající se udržitelného rozvoje území apod.

Revitalizace městských center a posilování jejich polyfunkčního využívání je nepřetržitý proces. Pokud chce město dosáhnout stanovených cílů, tak je zapotřebí zkoordinovat velké množství nejrůznějších opatření a nástrojů. Městský architekt ale nezvládne všechno. V zahraničí se často vedle pozice městských architektů setkáváme s manažery – profesionály, kteří se zabývají ožíváním městských center, komunikací s podnikateli a veřejností, pořádají eventy, společně s místními aktéry, podnikateli v oblasti maloobchodu, služeb a gastronomie, s muzei a dalšími kulturními zařízeními, majiteli soukromých galerií atd. vytvářejí a realizují marketingové koncepce, jak do center přilákat návštěvníky a dosáhnout jejich častějších návštěv. Organizační struktury, o nichž je řeč, se často označují pojmem „city-management“. Velmi dobré zkušenosti s city-managementem mají např. ve Velké Británii,

Německu a Rakousku. Manažeři podobného typu mohou být součástí městské správy (součástí štábního útvaru, např. odboru rozvoje města) nebo touto činností může být pověřen externí subjekt. V zahraničí většinou vznikají samostatné organizace (jedná se většinou o zájmová sdružení, spolky nebo společnosti s ručením omezeným). Úkolem city-managementu je především komunikace s vlastníky, investory, potenciálními uživateli a samozřejmě veřejností. City-management také může iniciovat spolupráci a posilovat partnerství. Kromě toho může koordinovat různá využívání městského centra a v případě potřeby být i moderátorem a mediátorem konfliktů. Největším problémem fungování city-managementu je otázka financování. Kdo by měl jeho činnost financovat? V zahraničí se většinou využívá model vícezdrojového financování. Na jeho činnost přispívají jak městské správy, tak soukromí podnikatelé, kteří mají z revitalizačních opatření profit.

### **Posilování spolupráce mezi městskou správou a dalšími aktéry**

Polyfunkčního využití městských center lze dosáhnout nejenom intenzivní mezirezortní spoluprací v rámci městské správy (spolupráce jednotlivých odborů nebo referátů), ale hlavně spoluprací s místními aktéry (vlastníky, podnikateli, občanskou veřejností). Předmětem podpory by měla být spolupráce založená na partnerství, posilující místní identitu a komunitního ducha. Důležitou roli v rámci posilování spolupráce a partnerství mohou hrát také soukromé a podnikatelské iniciativy (iniciativy občanských sdružení, podnikatelů v maloobchodu a službách nebo realitních kancelářích). Proto se doporučuje stimulovat rozvoj těchto struktur, poskytovat jim organizační, personální a finanční podporu a zapojovat je v duchu partnerského přístupu do důležitých rozhodnutí, týkajících se revitalizace městského centra a jeho polyfunkčního rozvoje. V rámci spolupráce s místními aktéry lze také identifikovat a využívat synergické efekty mezi jednotlivými způsoby využití (bydlení a maloobchod, veřejné a soukromé služby apod).

### **Aktivní komunikace a vyjednávání (komunikační kultura)**

Úspěšnost revitalizačních opatření závisí také na schopnosti komunikovat a vyjednávat. Měštům se doporučuje, aby vytvořila stálou komunikační platformu. V této souvislosti lze jako příklady zmínit pravidelná setkání s obchodníky a vlastníky nemovitostí, pravidelné kulaté stoly, činnost pracovních skupin apod.

### **Kombinace velkých a malých projektů**

Rozvoje polyfunkčního využití městských center lze dosáhnout na různých prostorových úrovních. Tou nejnižší je úroveň smíšených stavebních projektů. V této souvislosti je vhodné kombinovat velké projekty (hovoříme o vlajkových projektech), které přinášejí změnu (a mají stabilizační účinek) s malými projekty, které mají spíše doplňkovou roli, ale přispívají k žádoucí pestrosti využívání. Revitalizační projekty by se měly strategicky plánovat a měly by naplňovat integrovanou koncepci rozvoje města, resp. městského centra (jak z hlediska designu, tak i funkčního využití). To se týká zvláště velkoplošných maloobchodních center, jejichž dopady na rozvoj maloobchodní sítě městských center je zapotřebí pečlivě zvažovat.

### **Vyvážený poměr komerčních a nekomerčních aktivit**

Atraktivitu městských center určuje nejenom maloobchodní nabídka, ale také nabídka muzeí, úřadů, vzdělávacích institucí, knihoven, muzeí a galerií, kvalitních veřejných prostorů a míst pro setkávání. Nekomerční nabídka posiluje přitažlivost městských center, vytváří trvalejší prostorové vztahy, a hlavně nepodléhají tak významným změnám, jako např. maloobchod.

Proto zvláště v městských centrech, která se potýkají s úpadkem, hrají nekomerční aktivity významnou roli.

### **Posilování obytné funkce**

Z hlediska multifunkčního využívání sehrává bydlení významnou roli. Přispívá k revitalizaci a zajišťuje „život“ v městských centrech. Z hlediska posilování vitality je důležité zajistit atraktivní životní prostředí, včetně zelených a rekreačních ploch, sociální a kulturní infrastruktury. Tyto nabídky obohacují rozmanitost ve využívání městských center. Aby se obytná funkce posílila, tak je zapotřebí stimulovat investice na sanaci a modernizaci existujících budov a na realizaci nových stavebních projektů, a to prostřednictvím finančních pobídek a poradenských služeb. Z hlediska realizace různých forem bydlení (vč. levných bytů) je vhodné oslovit také místní nebo sociálně orientované investory (nadace, církve, sociální organizace) s odkazem na jejich vazby k příslušným místům.

### **Zkvalitňování a propojování zeleně, nezastavěných ploch a veřejných prostranství**

V dnešní době se stále více městům doporučuje, aby v rámci revitalizačních opatření nezapomínali na zeleň, nezastavěné plochy a vůbec kvalitu veřejných prostranství. Atraktivní rekreační plochy s nabídkou pro různé cílové skupiny (hřiště, místa k pobytu, sportovní zařízení) přispívají (malém i velkém měřítku) ke zlepšování kvality pobytu v městských centrech. Prostřednictvím kvalitních veřejných prostranství a atraktivních cest, propojujících různá místa a způsoby využití, lze stabilizovat a posilovat také městská centra. Kvalitu veřejného prostoru mohou zvyšovat také nejrůznější trhy, kulturní a společenské akce a festivaly, které přispívají k ožívování městských center. Při plánování eventů na veřejných prostranstvích je ale zapotřebí zohledňovat potřeby místních obyvatel, aby nedocházelo ke zbytečným konfliktům.

### **Územní plánování by mělo předcházet potenciálním konfliktům ve využívání pozemků a nemovitostí**

Obecně lze doporučit, aby města zvažovala potenciální střety zájmů již v plánovací fázi, především v rámci územního plánování při stanovování funkčního využití vnitroměstských ploch, aby se předcházelo budoucím konfliktům. Územní a regulační plány jsou důležitými nástroji, které umožňují některé funkce a činnosti v území omezit (regulovat) nebo je vyloučit. I tady ovšem významnou roli hraje aktivní komunikace s vlastníky pozemků a nemovitostí.

### **Konflikty je zapotřebí řešit otevřenou komunikací, ne pomocí zákazů, příkazů a vyhlášek**

Revitalizace městských center a jejich polyfunkční využívání přirozeně vyvolává řadu konfliktů. Konflikty, s nimiž se v městských centrech nejčastěji setkáváme, se většinou nedají řešit pouze používáním formálních územně-plánovacích nástrojů (zákazy, příkazy, omezení). Problém je v tom, že polyfunkční využití se obtížně řeší pomocí právních nástrojů.

Nejvíce konfliktů ve využívání městských center vzniká v souvislosti s jejich každodenním využíváním, zvláště využíváním veřejných prostranství. Jedná se o oblast, která není předmětem stavebního práva. Řešení je zapotřebí hledat v předcházení konfliktům a ve využívání neformálních řešení pomocí komunikace a kooperace. Nejlepším způsobem předcházení konfliktů je otevřená komunikace s relevantními aktéry, jako jsou majitelé, obchodníci, místní obyvatelé atd. Osvědčují se přístupy zaměřené na konkrétní cílové skupiny a na dialog, jako jsou kulaté stoly. V případech potřeby mohou být

komunikační a kooperativní přístupy doplněny regulačními opatřeními pomocí vyhlášek. Obecně se vyžaduje místně specifický způsob řešení založený na konsensu.

Tradiční konflikty, s nimiž se městská centra v minulosti potýkala, se většinou podařilo vyřešit nebo minimalizovat. Rušivé nebo životní prostředí znečišťující provozy byly z městských center přemístěny nebo došlo k jejich modernizaci. Přesto by města neměla existující konflikty přehlížet, ale snažit se je odstranit nebo alespoň zmírnit. Bohužel existuje velmi málo i zahraničních prací, které by se tou problematikou zabývaly. Nejblíže tématu jsou práce, řešící filozofický problém, „kdo má právo na město“? Většinou ale nenabízejí řešení (Füllner a Templin 2011; Holm et al. 2011).

Výzkumy ukazují, že situace v České republice je konfliktnější, pokud ji srovnáme např. se sousedním Německem. Nejvíce konfliktů vzniká v souvislosti se zabezpečením dopravní dostupnosti městských center (80 % měst). Překvapivě druhou nejčastěji zmiňovanou oblastí jsou odlišné představy památkářů na jedné straně a vlastníků nemovitostí na straně druhé, ohledně obnovy a využívání historických a kulturních památek. Jedná se tedy o konflikt mezi péčí o kulturního dědictví, moderní výstavbou a rozvojem podnikatelských aktivit. Tento problém vnímá více jak 50 % oslovených měst.

Řešení tohoto problému je velmi složité a překračuje možnosti této metodiky. Obecným doporučením je včasná komunikace s pracovníky Národního památkového ústavu a jejich „vtahování“ do diskusí o revitalizaci městských center a jejich polyfunkčního rozvoje. Aby více vnímali, že otázka zachování historického a kulturního dědictví je společným zájmem všech zúčastněných aktérů.

Existují různé přístupy k památkové péči. Velmi zajímavé srovnání v této souvislosti přináší článek srovnávající odlišné přístupy v České republice, Itálii a Rakousku (2007).

Viz <https://www.asb-portal.cz/architektura/historicke-stavby/tri-modely-pamatkove-pece>

Podle italského přístupu nelze centra historických měst zakonzervovat a udělat z nich skanzeny. Každá doba má právo, aby si obytné prostředí přizpůsobila svým potřebám a představám. Srovnáme-li situaci v ČR např. se sousedním Německem, tak v tamních městských centrech nalezneme více zeleně nebo moderních staveb (včetně nákupních center), které vhodně zapadají do historického a urbanistického kontextu.

Řešením může být také více informací, vzdělávání a poradenství určené majitelům nemovitostí, aby získali potřebné znalosti, jak mají památkové objekty opravovat a na koho se v této souvislosti mohou obrátit o radu anebo pomoc. Pokud pracovníci památkové péče nebudou ochotni se zapojit do těchto aktivit s odůvodněním, že jejich úkolem jakožto orgánu státní správy není nikomu radit, co má dělat, jak má postupovat, tak je zapotřebí hledat alternativní řešení. V zahraničí v této souvislosti často fungují komunikační sítě, do nichž jsou zapojeni vlastníci nemovitostí, urbanisté, architekti, památkáři, restaurátoři, ekologové, stavitelé, zástupci uměleckých řemesel a další. Takové sítě je zapotřebí vytvářet i u nás.

Nejvýznamnější konflikty funkčního využívání městských center se týkají těchto oblastí:

- problémy související s individuální automobilovou dopravou
- zhoršená využitelnost veřejných prostranství (náměstí, ulic apod.) a kvalita pobytu v městských centrech v důsledku statické dopravy (parkování)
- negativní dopady venkovní gastronomie (předzahrádek) - hluk, znečištění, rušení nočního klidu
- negativní dopady eventů, pořádaných na veřejných prostranstvích (hluk, znečištění, velké množství lidí)

Významným problémem městských center je také překračování únosné kapacity veřejných prostranství, resp. jejich přílišné zatěžování. Počet nejrůznějších akcí pořádaných v městských centrech



v posledních letech významně narostl a způsobil nárůst konfliktů. Ačkoliv se většinou jedná o relativně krátkodobé „rušivé momenty“, tak jejich četnost může být vnímána jako významná zátěž snižující kvalitu pobytu a života v městských centrech. Hluk, znečištění, světelný smog, zápach apod., způsobené návštěvníky městských center, negativně ovlivňují kvalitu bydlení a každodenní využívání veřejných prostranství.

V důsledku individualizace společnosti a diferenciací životních stylů jsou navíc jednotlivci i sociální skupiny více citlivé na potenciální konflikty. Na druhé straně většina obyvatel městských center toleruje určité negativní vlivy nebo je dokonce vnímá jako „kvalitu“ nebo obohacení dané lokality (hluk v restauracích na místech s velkou koncentrací tradičních gastronomických zařízení).

Města se většinou snaží uplatňovat konsensuální přístup a vzniku konfliktů předcházet. V posledních letech ale v souvislosti s gentrifikací do městských center přichází noví rezidenti, kteří mají značné požadavky na kvalitu obytného prostředí, které není možné splnit. Takoví lidé se často musí sami individuálně rozhodnout, jestli chtějí žít v městském centru nebo se přestěhují na jiné místo, které jim lépe vyhovuje.

Některé typy konfliktů mají dlouhodobý charakter, například kvůli jejich načasování (hluk v nočních hodinách) nebo střetu mimořádně protichůdných zájmů (senioři požadují klid versus milovníci pravidelných hudebních akcí na veřejných prostranstvích). Oba způsoby využití městských center jsou legitimní. Praktické zkušenosti ukazují, že pouze zřídka se konflikt vyřeší soudním rozhodnutím o přestěhování např. hudebního klubu na jiné místo. Často s odůvodněním, že lidé v městských centrech musí mít větší míru shovívavosti vůči rozmanitým formám života.

## **Integrované koncepty udržitelné mobility**

V mnoha vnitřních městech vznikají konflikty v oblasti dopravního využívání. Těmto lze čelit vytvářením integrovaných koncepcí udržitelné mobility, jejichž úkolem je, v kontextu městských center, zajistit jejich snadnou dostupnost různými formami dopravy (pěší, na kole, autem, městskou hromadnou dopravou) a současně snížit individuální automobilovou dopravu. Uvedené koncepce mohou být úspěšné, pokud se zaměří na posílení pěší, cyklistické a veřejné dopravy a zároveň řeší otázku dopravy v klidu (dostatečné parkovací možnosti). Nelze v této souvislosti ignorovat, že přibližně polovina návštěvníků se do městských center dopravuje osobním automobilem. Nemusí parkovat přímo v městském centru, ale je zapotřebí koncepčně najít alternativní parkovací možnosti a zabezpečit, aby se mohli co nejrychleji, nejpohodlněji a nejlevněji dostat do městského centra.

## **Použitá literatura:**

- (BBR 2000). Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (ed.) (2000). Nutzungsmischung im Städtebau. Endbericht, Bonn (Werkstatt: Praxis, Heft 2/2000).
- (BBR 2003). Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2003). Städte als Standortfaktor: Öffentlicher Raum, Bonn (Werkstatt: Praxis, Heft 2/2003).
- (BBSR 2013). Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (Hrsg.) (2013): Innenstädtische Einkaufszentren – Positionen, Interpretationen, Argumentationen, Bonn (BBSR-Analysen KOMPAKT 5/2013).
- (BBSR 2015a). Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung im Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR) (Hrsg.) (2015): Die Innenstadt und ihre öffentlichen Räume. Erkenntnisse aus Klein- und Mittelstädten, Bonn.
- (BMUB 2015). Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (Hrsg.) (2015): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren – Zwischenevaluierung des Bund-Länder-Programms, Berlin.

- (BMVBS 2009). Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (Hrsg.) (2009): Aktive Stadt- und Ortsteilzentren. Das Zentrenprogramm der Städtebauförderung, Berlin.
- (BMVBS 2010). Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (ed.). Reurbanisierung der Innenstadt, Bonn, BMVBS Online-Publikation Nr. 19/2010.
- (BMVBS 2011). Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (ed.). Weißbuch Innenstadt. Starke Zentren für unsere Städte und Gemeinden, Berlin.
- (BMVBS 2013). Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (ed.). Daseinsvorsorge im europäischen Vergleich – Problemwahrnehmung, Lösungsstrategien, Maßnahmen, Bonn, BMVBS Online-Publikation Nr. 04/2013.
- Bertram, G., Altröck, U. (2009). Renaissance der Stadt. Durch eine veränderte Mobilität zu mehr Lebensqualität im städtischen Raum, Bonn.
- Bittner, R. (2001). Die Stadt als Event. Zur Konstruktion urbaner Erlebnisräume, Frankfurt am Main.
- Bodenschatz, H., Harlander, T. (2010). Neues Altstadtwohnen - ein Trend, aber kein Selbstläufer. In: Die alte Stadt (1), s. 3-6.
- Bodenschatz, Harald (ed., 2005.). Renaissance der Mitte: Zentrumsumbau in London und Berlin, Berlin.
- Brake et al. (2001). Suburbanisierung in Deutschland - Aktuelle Tendenzen, Opladen.
- Brake, K. (ed., 2012). Reurbanisierung. Zwischen Diskurs und Realität, Wiesbaden.
- Brake, K., Herfert, G. (2012). Reurbanisierung. Materialität und Diskurs in Deutschland, Wiesbaden.
- Brühl, H. (2005): Wohnen in der Innenstadt - eine Renaissance? Berlin.
- Danielzyk, R. (ed., 2010). Perspektive Stadt. 1. Essen.
- Feldtkeller, A. (2006). Die „Stadt der kurzen Wege“ ein Mosaik unterschiedlicher Lebensqualitäten. In: Heinrich-Böll-Stiftung (ed.): Das neue Gesicht der Stadt. Strategien für die urbane Zukunft im 21. Jahrhundert, Berlin.
- Florida, R. (2002). The Rise of the Creative Class. New York.
- Frey, O., Koch, Florian (ed., 2010). Die Zukunft der Europäischen Stadt. Stadtpolitik, Stadtplanung und Stadtgesellschaft im Wandel, Wiesbaden.
- Füllner, J., Templin, D. (2011). Stadtplanung von unten. Die "Recht auf Stadt"-Bewegung in Hamburg. In: Holm, Andrej / Gebhardt, Dirk (ed.): Initiativen für ein Recht auf Stadt. Theorie und Praxis städtischer Aneignungen. Hamburg, s. 79-104.
- Häußermann, H., Siebel, W. (1998). Festivalisierung der Stadtentwicklung. In: Werk, Bauen und Wohnen, Jg. 8552, Heft 6, s. 20-29.
- Hopfinger, H., Schmidt, A. (2010). Innerstädtische Standorte für Einkaufszentren – Bedrohung oder Bereicherung? In: Standort, 3/2010, Jg. 34, Heft 1, s. 20-26.
- Hopmeier, I. et al. (2004). Eröffnung von Anpassungsfähigkeit für lebendige Orte. Kassel (EVALO).
- Jekel, G. (2011). Auf dem Weg zur „exklusiven“ Innenstadt, Online-Publikation, In: <http://www.euractiv.de/stadt-der-zukunft/analysen/auf-dem-weg-zur-exklusiven-innenstadt-005661>
- Jessen, J. (1996). Städtebauliche Nutzungsmischung planen. In: Klaus Selle (ed.): Planung und Kommunikation, Wiesbaden, s. 246-249.
- Jessen, J. (1999). Planung städtebaulicher Nutzungsmischung in Europa. Erfahrungen und Empfehlungen. In: Planung städtebaulicher Nutzungsmischung in Stadterweiterungs- und Stadtbauvorhaben in Europa. In: BBR (ed.): Siedlungsstrukturen der kurzen Wege. Ansätze für eine nachhaltige Stadt-, Regional- und Verkehrsentwicklung, Bonn (Werkstatt: Praxis, Heft 1/1999), s. 3-34.
- Kalka, Ch. (2014). Shoppen – in der City? In: Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (ed.), Informationen zur Raumentwicklung 1/2014, str. I-IV.
- Kaltenbrunner, R. (2009). Neue Urbanität? Entwicklungsperspektiven und Tendenzen des städtischen Raums. In: Raumplanung (147), s. 257–262.
- Kloepfer, M., Gussone, P. (2006). Leben mit Lärm? Risikobeurteilung und Regulation des Umgebungslärms im Verkehrsbereich. Berlin. Wissenschaftsethik und Technikfolgenbeurteilung, 28.
- Kulke, E. (2006). Wirtschaftsgeographie, Paderborn.
- Lageman et al. (2004). Determinanten des Strukturwandels im deutschen Handwerk. Zusammenfassung der Ergebnisse eines Forschungsprojekts, RWI Materialien 14.
- Pesch, F. (2008). Stadtraum heute. Betrachtungen zur Situation des öffentlichen Raums. In: Raumplanung (138), s. 32-36.
- Rudolph, H. et al. (2005). Metropolen handeln. Einzelhandel zwischen Internationalisierung und lokaler Regulierung, Wiesbaden.
- Siebel, W. (2004). Die europäische Stadt, Frankfurt.

- Steinborn, J. (2011). Bauliche und nutzungsbezogene Standortsicherung. Bau- und Planungsrecht für Handwerksbetriebe, Lüneburg. BBSR
- Wiegand, J. (1973). Funktionsmischung. Zur Planung gemischter Gebiete als Beitrag zur Zuordnung von Wohn- und Arbeitsstätten, Teufen (Burckhardt-Berichte, 1).
- Wiezorek, E. (2005). Business Improvement Districts. Ein Instrument zur Revitalisierung innerstädtischer Geschäftszentren? Planerin, Heft 1, s. 20-22.
- Wüstenrot Stiftung (2008). Fokus Innenstadt – Innenstadtentwicklung in baden-württembergischen Mittelstädten, Ludwigsburg

## **Summary**

Urban centers are often called city showcases. Thanks to the concentration of urban functions (crafts, trade, administrative, cultural and spiritual functions) and the crossing of transport routes, they have always been the centers of economic and social events. In many European cities, urban centers coincide with the historic cores of originally medieval settlements with a significant concentration of historic buildings, architectural and cultural monuments, compact buildings, narrow streets and traditional urbanism. Urban centers have also always shaped, and they do, the identity and image of cities. They encourage local patriotism and influence the city image that is formed not only by locals, but also by visitors (tourists) and investors.

The revitalization of urban centers is described as a relatively complex process, manifested by the revival of the appearance and functionality of declining urban centers. It is conditioned by previous or ongoing changes in the demographic and functional structure (commercialization, emphasis on multifunctional use). It is usually accompanied by an effort to comprehensively address the current problems of the city towards sustainably improving the economic, social and ecological living conditions in urban centers.

Revitalization measures are not only economically motivated, so the participation of the public, civic associations, volunteers, etc. also plays an important role. In post-socialist cities, revitalization efforts are particularly evident in urban centers, which were most neglected during post-war extensive construction. This is reflected in the repair of monuments and infrastructure, the construction of pedestrian zones, reconstructions of squares, in the extreme case also by replacing (often criticized and discussed) historic buildings with new ones.

The aim of this publication is to provide foreign experience to those interested in the issue of revitalization of urban centers. It was a very difficult task, because the framework conditions vary not only from country to country but also from city to city. In addition, there is no comprehensive theory that would help us explain and evaluate different experiences. As a part of the analysis of foreign experience, we identified different directions, areas and approaches to the revitalization of urban centers. In addition to the physical revitalization of urban centers (renovation or modernization of buildings, technical and transport infrastructure solutions), much attention is paid today to the quality of public spaces and people's stay in urban centers (squares, streets, parks, etc.), protection of historical and cultural heritage, citizen involvement and civic initiatives to decide on the future of urban centers, strengthening their identity, increasing the attractiveness of housing (housing support for young people and seniors), improving civic amenities (retail, schools and kindergartens, social and health services, etc.), solving problems of transport accessibility, parking opportunities, the search for new uses of industrial brownfields and their transformation into administrative, commercial or cultural centers, or the promotion of retail and services (increasing the attractiveness of urban centers for consumers, sales promotion through cultural events and more intensive marketing communication). Opportunities to use creativity and smart technologies in urban centers, as well as addressing the impact of climate change on urban centers are being sought.

The publication consists of four sections and 21 chapters. Methodologically, it is based on the study of literary sources, Internet sources and also on interviews with representatives of selected cities and authorities dealing with the issue of revitalization of urban centers.

In Section I, we focus on the framework conditions (context) of revitalization processes. In Chapter 1, we characterize urban centers and deal with their structure and development in time. Chapter 2 deals with theoretical approaches to the revitalization of urban centers. It pays particular attention to economic and cultural revitalizations. The further Chapter 3 identifies the actors of revitalization processes and their roles on the example of Poland. Key topics and problems of revitalization of urban centers are analyzed in Chapter 4. It also includes their typical solutions. Chapter 5, which presents the concept of multifunctional use of urban centers, is also of practical importance. It is one of the most influential practice-oriented concepts, creating a framework for the creation of revitalization strategies, whether in spatial or strategic urban planning.

The second section is devoted to selected aspects, respectively topics related to the revitalization of urban centers. Attention is paid to the management of historically valuable and listed buildings and zones (Chapter 6), adaptation to climate change (Chapter 7), temporary use of vacant real estate (Chapter 8), the role of the public sector in the use of vacant space (Chapter 9), walking pedestrian zones and traffic clearing (Chapter 10), the concept of lively streets (Chapter 11) as well as urban center management (Chapter 12) and the experience of using the Business Improvement Districts (Chapter 13).

The third section deals with case studies from Great Britain (Chapter 14), Germany, Austria and Switzerland (Chapters 15 and 16), the Netherlands (Chapter 17) and Poland (Chapter 18).

The last fourth section summarizes the findings and formulates recommendations for Czech cities. Theoretically, it is based on the already mentioned concept of polycentric use of urban centers. Chapter 19 summarizes the framework conditions and possibilities for the development of urban centers in terms of key forms of their use (housing, economy, etc.). Chapter 20 deals with different starting conditions and possibilities of different types of cities depending on their size, development dynamics and location. The final chapter 21 formulates the principles and introduces the general tools of revitalization of urban centers and their multifunctional use.



## **Zahraniční zkušenosti s revitalizací městských center**

Jiří Ježek, Jana Krbová, Ondřej Slach a kolektiv

Vydala:  
Západočeská univerzita v Plzni  
Univerzitní 8, 301 00 Plzeň

1. vydání, 277 stran  
Plzeň 2019

ISBN 978-80-261-0993-8

© Západočeská univerzita v Plzni  
Jiří Ježek, Jana Krbová, Ondřej Slach