

TOVÁRNY NA SNY

Základní desatero úspěchu při zavádění horizontálních projektů a kreativních inkubátorů a příklady dobré praxe rekonverzí industriálního dědictví

Publikace vznikla jako součást sub-projektu Transfer good practices a know-how
a informací v rekonverzi industriálního dědictví mezi ČR a Švýcarskem.
Podpořeno z Programu švýcarsko-české spolupráce.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

2016 Plzeň
Evropské hlavní město kultury



EVROPSKÉ HLAVNÍ
MĚSTO KULTURY



MINISTERSTVO
KULTURY





TOVÁRNY NA SNY

**Základní desatero úspěchu
při zavádění horizontálních
projektů a kreativních
inkubátorů a příklady
dobré praxe rekonverze
industriálního dědictví**

Blanka Marková
Ondřej Slach
Michaela Hečková

Recenzovali:
RNDr. Jaroslav Koutský, Ph.D.
Mgr. František Kubeš

Obsah

1. Úvod	9
2. Případové studie	10
2.1 Švýcarský přístup ke kulturovou tažené regeneraci brownfields	12
2.1.1 Rozvojová čtvrť Curych-západ	14
2.1.1.1 Schiffbau, Curych	16
2.1.1.2 Löwenbräu Curych	18
2.1.2 Rote Fabrik, Curych	20
2.1.3 Kaserne Basel	22
2.1.4 Gundeldinger Feld, Basilej	26
2.1.5 Klybeckquai, Basilej	28
2.1.6 Lagerplatz, Winterthur	30
2.1.7 Kulturfabrik Wetzikon	34
2.2 Rakouský přístup ke kulturovou tažené regeneraci brownfields	37
2.2.1 Tabakfabrik Linz	38
2.3 Německý přístup ke kulturovou tažené regeneraci brownfields	43
2.3.1 Kulturzentrum Schlachthof, Brémy	44
3. Základní desatero úspěchu při zavádění horizontálních projektů	46
3.1 Zapojení všech dotčených aktérů do plánovacího procesu	46
3.2 Funkční napojení regenerované oblasti na ostatní části města	47
3.3 Upřednostňování dílčích kroků a menších projektů před násilnými velkými projekty	47
3.4 Vícezdrojový systém financování	48
3.5 Neuzavírat prostory ani v době přestavby	48
3.6 Multifunkční využití prostor	49
3.7 Udržitelný systém řízení a financování	49
3.8 Marketing a PR projektu	50
3.9 Networking	51
3.10 Neustálý proces učení se, sledování trendů	51
4. Závěr	53
Literatura	54
Seznam obrázků	60
Rejstřík	61
Abstrakt	62
Summary	62
Informace o autorech	64

Úvod

Předložená publikace vznikla jako dílčí výstup sub-projektu podpořeného z Programu švýcarsko-české spolupráce, přičemž bezprostředně navazuje na akci „Týden kulturních fabrik“ a mezinárodní konferenci „Kulturní fabriky a město“ v Plzni. Zároveň je výsledkem týdenní studijní cesty po kulturních centrech ve vybraných švýcarských (rakouských a německých) městech, jež byla uskutečněna v termínu od 23. – 30. listopadu 2013, v rámci které byly realizovány rozhovory jak se zástupci veřejné správy, tak kulturních a kreativních odvětví.

Otázka regenerace brownfields je velmi aktuální v kontextu přechodu ekonomik zaměřených na výrobu na ekonomiky zaměřené na spotřebu, kdy dochází v řadě případů k uzavírání starých výrobních provozů. Silná deindustrializace se nevyhnula ani švýcarským městům, přičemž jejím důsledkem vznikly řady opuštěných budov či celých průmyslových areálů. Města čelící poklesu průmyslových aktivit, respektive vzniku brownfields, se snaží o nalezení strategií, jak dědictví průmyslové éry smysluplně využít a naplnit novými funkcemi. S rostoucí intenzitou debat o roli kultury v regeneraci brownfields v západoevropských metropolích začala i některá česká města vnímat skutečnost, že kultura získává podstatnou roli (jako katalyzátor či motor rozvoje) v městských rozvojových strategiích v post-industriální společnosti (Evans, 2005).

Roli kultury v procesu regenerace měst lze uchopit v rámci různých konceptů, jako jsou kulturní vlajkové projekty (flagships) či kulturní čtvrt. Umění a kulturu lze využít jako účinné prostředky regenerace brownfields v deprivovaných městských částech, což může vést k zatraktivnění města a zprostředkovaně přispět k jejich oživení (Slach a Boruta, 2012).

Důležitou se jeví role umělců jako specifických aktérů, jejichž aktivity mohou vést, za příhodných okolností, k valorizaci dříve deprivovaných oblastí (např. schopností porozumět, využít a rozvíjet doposud skryté hodnoty dané oblasti (Ley, 2003). Lze se však setkat i s kritikou nadhodnocení role, kterou kultura sehrává v procesu urbánní regenerace (Hannigan, 1998).

Samotné užívání termínů regenerace a revitalizace je nejednoznačné, řada autorů tyto termíny běžně zaměňuje, přičemž Couch a kol. (2003) považují urbánní regeneraci za součást veřejných politik, které mají za cíl obnovený růst ekonomických aktivit, zlepšení kvality životního prostředí a posílení sociální inkluze. V rámci této publikace používáme především termín regenerace, přičemž rekonverzi vnímáme jako součást tohoto procesu.

Role kultury je v případě regenerace spatřována v tom, že může napomoci zlepšit kvalitu života ve městech, generovat pracovní místa či různé typy inovací. V užším slova smyslu, kultura může přispět zejména k formování silnější susedské identity a posílit participaci na veřejném životě (Ploger, 2001, s. 68). Pochopitelně, při propojování kultury a územního rozvoje dochází k vytvoření nových politických vztahů, koalic a konfliktů (Grodach a Silver 2013). Jiné stanovisko a zájmy zastupují jednotliví aktéři regenerace tažené kulturou ať už veřejná správa, zvolení politici, developéři, místní obyvatelé, kulturní organizace či neziskový sektor, přičemž jednotliví aktéři mají jak rozdílné možnosti prosazení svých zájmů, tak disponují rozdílnými zdroji a kapacitami (personálními, vědomostními, organizačními či finančními). Přivedení jednotlivých aktérů k „jednomu stolu“ za účelem plánování územního rozvoje může generovat „nové kombinace“ (inovace) z jejich existujících znalostí a poznatků. Jinak řečeno, komunikace a kooperace a společné definování vize mohou z problémových prostorů vytvořit nové příležitosti a tato publikace nabízí onu inspiraci, jak tohoto stavu dosáhnout.

Obecným cílem publikace je představit a kriticky zhodnotit příklady kulturou tažené regenerace švýcarských (rakouských a německých) brownfields, přičemž jsou zohledňovány dílčí aspekty regenerace brownfields, jako např. participace, plánování, financování, marketing a management.

V závěru studie jsou diskutovány možnosti a bariéry transferu zahraničních přístupů regenerace brownfields do kontextu České republiky. Jedná se o poměrně frekventovaný přístup v soudobém regionálním výzkumu a publikacích, kdy existuje vysoká poptávka po relevantních případových studiích. Smyslem je nabídnout text syntetické povahy, v němž budou zaznamenány důležité aspekty revitalizace konkrétních brownfields ve Švýcarsku, Německu a Rakousku.

Publikace je určena pro manažery kulturních center, projektové manažery, zástupce veřejné správy, městské plánovače, developery, odborníky z oblasti regenerace brownfields a politiky.

Za autorský tým Blanka Marková

Případové studie

Švýcarsko je decentralizovanou pluralitní parlamentní republikou založenou na přímé demokracii. Vláda iniciuje debaty a poskytuje rámcové politiky pro urbánní rozvoj, přičemž kantony mají nejvyšší rozhodovací funkci (Andres, 2012). Města do územního plánování nezasahovala až do 90. let minulého století, Andres tuto situaci, označuje za „city psychosis“.

Švýcarsko se vyznačuje vysokým stupněm urbanizace a nedostatkem volné půdy, proto zde dochází k velkému tlaku na zachování krajiny (Aspan, 2004). Švýcarsko nemá dodnes nastavenou národní strategii pro řešení problematiky brownfields, ale pracuje na jejím vytvoření s ambicí zachovat krajinu a omezovat tzv. urban sprawl (containment tzn., nejvíce rozprýlená forma suburbanizace, viz např. Sýkora, 2003).

Ačkoliv problematika brownfields nebyla ve Švýcarsku dlouhou dobu řešena na národní úrovni, vznikaly dílčí studie na úrovni regionů (kantonů) a obcí. Brownfields jsou ve Švýcarsku primárně chápány jako dědictví průmyslové výroby, nevyužívané železniční budovy a infrastruktura a armádní budovy. Proces deindustrializace byl ve srovnání s Anglií a Německem ve Švýcarsku nevýznamný (Nahrath, 2004). V letech 1991 až 2001 ubylo ve Švýcarsku 20 % pracovních míst v průmyslové výrobě a kromě uzavírání provozů docházelo a dochází i k přesunu výroby z urbánních center na jejich periferii. Cílem brownfieldových strategií ve Švýcarsku je regenerace zastavěných ploch v urbánních zónách a rozvoj vnitřních měst (*Innenentwicklung*) (Wehrli-Schindler, 2007) s cílem dosažení ekonomické, sociální a ekologické udržitelnosti. Tyto strategie navazují rovněž i na výzkumný program, který v roce 1990 realizoval René L. Frey zaměřený na re-urbanizaci center měst. Frey viděl jako šanci pro rozvoj měst zvýšení kvality života, která je předpokladem hospodářské konkurenceschopnosti (Wehrli-Schindler, 2007).

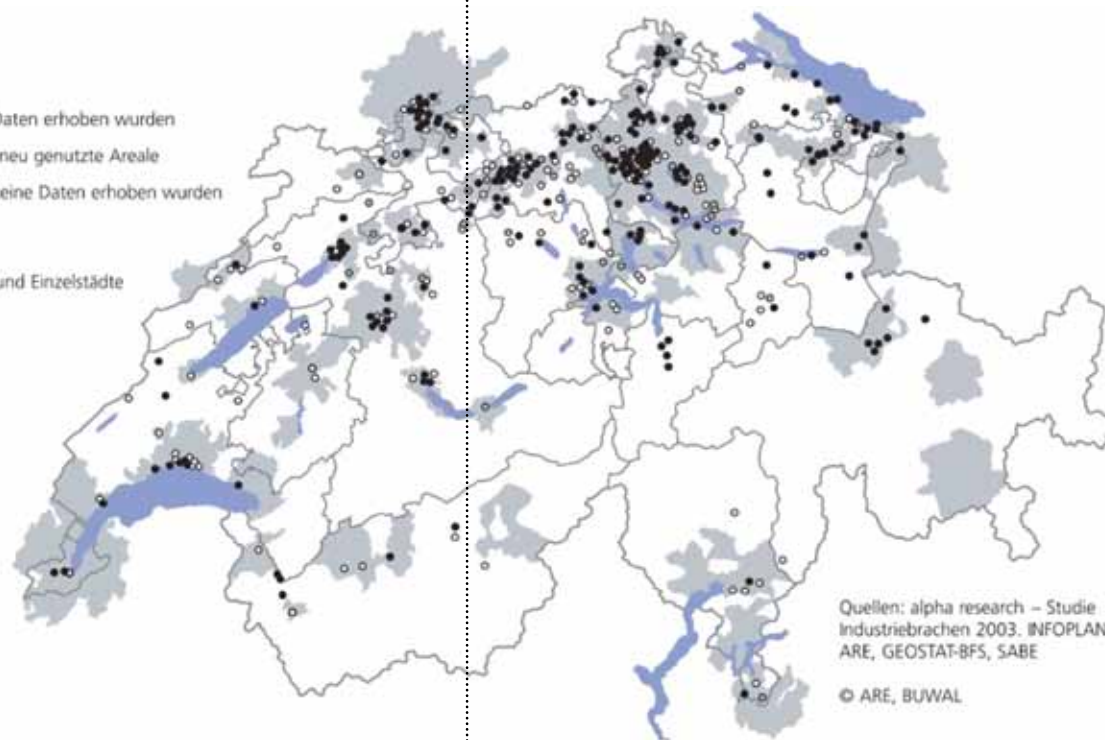
Až v roce 1999 se poprvé konaly workshopy s tematikou regenerace brownfields na národní úrovni za účasti různých aktérů. Na základě workshopů došlo k dohodě o vytvoření komplexní studie o stavu brownfields ve Švýcarsku „Die brachliegende Schweiz“ (Valda a Westermann, 2004). Studie přinesla zjištění, že za brownfield lze ve Švýcarsku označit plochu o celkové velikosti 17 milionů m², což odpovídá pro představu velikosti města Ženevy (cca 190 000 obyvatel, 140 000 pracovních míst atd.). 80 % z pasportizovaných brownfields leží v urbánních zónách a největší bariérou pro jejich nové využití je absence zájemců/investorů, dalším důvodem jsou neflexibilní územní plány a až na třetím místě nedostatek financí.

Mezi nejčastěji uváděné nové využití brownfields patří lehký průmysl 63 %, který patří i mezi nejčastěji udávané „přechodné využití“ (*Zwischennutzung*). Tzv. přechodné využití je ve Švýcarsku využívaný termín – jde o činnosti, které jsou na omezenou dobu (obvykle 5 až 10 let) lokalizovány v industriálních budovách, dokud majitelé brownfields nenaleznou nové adekvátní využití (*Neunutzung*). Švýcarský přístup ke kultuře tažené regeneraci brownfields je demonstrován na níže uvedených případových studiích z měst Curych, Basilej, Winterthur a Wetzikon.

Legende

- Areale, zu denen Daten erhoben wurden
- Bereits vollständig neu genutzte Areale
- Areale, zu denen keine Daten erhoben wurden

Agglomerationen und Einzelstädte



Quellen: alpha research – Studie
Industriebrachen 2003, INFOPLAN-
ARE, GEOSTAT-BFS, SABE

© ARE, BUWAL

2.1

**Švýcarský
přístup ke
kulturou tažené
regeneraci
brownfields**

Rozvojová čtvrt' Curych-západ

Curych je dnes předními geografy označován za globální město (Sassen, 1991), popř. světové Beta město (Taylor a Walker, 2001) zejména díky silnému finančnímu sektoru a nad to současnou vysokou kvalitou života. Ve městě, které mělo v roce 2011 376 990 obyvatel (z toho 30,9 % cizinců), existuje na 362 012 pracovních míst, přičemž v terciéru pracuje 91,4 % všech pracovníků (Statistik Schweiz, 2013). Cestu k tomu stát se globálním centrem světové ekonomiky však v posledních desetiletích lemovaly pouliční nepokoje (Klaus, 2008) i období, kdy bylo město označováno nelichotivě jako „A-Stadt“ (Wehrli-Schindler, 2007)¹.

Mezi lety 1890 až 1966 došlo ve Švýcarsku k obrovskému rozvoji průmyslu, přičemž čtvrt' Curych-západ byla centrem těžkého průmyslu celého Švýcarska (Jiang a Zhang, 2009). Nicméně vlivem globalizace přestával být švýcarský průmysl konkurenceschopný a Curych byl v 80. letech minulého století zasažen masivní deindustrializací (Wehrli-Schindler, 2002). Finanční krize a rozsáhlá deindustrializace měla v Curychu za následek zániknutí 40 000 pracovních míst v období od roku 1991 – 1996 (Stadtblick 26, 2012), mezi lety 1965 až 1990 to bylo celých 55 % pracovních míst v průmyslu (Klaus, 1996). Řada průmyslových firem ukončila svoji výrobu, některé se přesunuly z centra města na jeho periferii. Z největší průmyslové čtvrti Curych-západ tak postupně odešly významné průmyslové podniky jako továrna na výrobu mýdla Friedrich Steinfels AG, strojírna Sulzer Escher Wyss (SEW), textilka Schoeller-Albers a výrobce ozubených kol Maag AG. Vznikly tak stejnojmenné opuštěné průmyslové areály. Jejich využití pro nové účely nebylo okamžitě možné jednak kvůli curyšskému stavebnímu a územnímu plánu, jehož změna vyžaduje dlouhý schvalovací proces a také kvůli krizi zmítanému hospodářství Švýcarska. Většina developerských projektů tak byla „zmrazena“ (Schmid, 2000, s. 243).

Do opuštěných areálů se začali legálně i pololegálně stěhovat lokální umělci, kteří využili velmi nízkých cen nájmu a specifické industriální atmosféry. V roce 1988 se do oblasti přesunula dokonce

i curyšská Kunsthalle. Kulturní aktivity v bývalé průmyslové čtvrti byly médii ignorovány a veřejností i místní samosprávou tolerovány jako „přechodné využití“ prostor dokud neskončí finanční krize a developerské projekty se opět nespustí. V témže roce se švýcarská vláda rozhodla posílit restrukturalizaci hospodářství a investovat do vědy a výzkumu (Jiang a Zhang, 2009). První nové využití opuštěných prostor proto bylo v roce 1992 založení Technoparku v areálu Sulzer Escher Wyss. Brzy poté následovalo otevření multiplexového kina Cinemax v areálu firmy Steinfels v roce 1993. Většina návštěvníků kina i pracovníků Technoparku využívala pro dopravu osobní automobil, jelikož čtvrt' Curych-západ neměla v té době příliš atraktivní image a navíc byla od centra města oddělena náměstím Escher Wyss, oblíbeným místem drogových dealerů a uživatelů drog. Nedlouho po otevření Cinemaxu se do industriální čtvrti nastěhovala privátní televizní stanice Tele Züri a začalo se hovořit o využití bývalého pivovaru Löwenbräu jako vhodného prostoru pro galerii Migros a curyšskou Kunsthalle. Obě instituce se do bývalého pivovaru nastěhovaly po jeho rekonstrukci v roce 1996 (více informací níže v případových studiích). Majitelé areálu Sulzer Escher Wyss nebyli úspěšní při atrakci nových investorů do svých budov a areálů, a rozhodli se část areálu se starou halou na výrobu lodí (Schiffbau) odprodat curyšskému divadlu. Regenerace Schiffbau na multifunkční divadelní, výrobní a gastronomické zařízení je popsána níže v případové studii. Tímto krokem došlo k nastartování rozvoje celé čtvrti a nová značka Curych-západ byla na světě. Média se začala o dění ve čtvrti enormně zajímat (nejen díky obrovskému překročení původního rozpočtu na přestavbu Schiffbau), informovala o kulturním dění a trávit večery, či mít svou firmu situovanou v této bývalé průmyslové čtvrti, se v Curychu stalo „trendy a hip“ (Wehrli-Schindler, 2002, s. 8). Začala se objevovat nová gastronomická zařízení, do čtvrti se přestěhovaly renomované hudební kluby (např. jazzový klub Moods). V bývalém Maag areálu vznikla tzv. Maag MusicHall, v dalším areálu byly zřízeny prostory pro pořádání techno-parties (Toni-Molkerei). Na většině volných ploch byly vystavěny kancelářské prostory (Rérat a kol., 2009).

¹ Místo nemajetných, starých, cizinců, nezaměstnaných a závislých – tato slova začínají v německém jazyce na písmenko A – „Ort der Armen, Alten, Ausländer, Arbeitslosen und Abhängigen“.

V roce 1996 bylo tehdejší starostou iniciováno „městské fórum Curych západ“, které představovalo komunikační platformu pro rozhovory mezi různými aktéry at' už politiky, podnikateli či obyvateli, jejichž výstupem bylo zřízení jednotky městského rozvoje a podpory podnikání (Wehrli-Schindler, 2007). Na základě konsenzu mezi všemi aktéry bylo rozhodnuto, že se Curych-západ stane z bývalého průmyslového areálu atraktivní lokalitou pro bydlení. Dosaženo tohoto cíle mělo být prostřednictvím tzv. kooperativního plánování, kdy na základě zapojení všech dotčených aktérů byly definovány jednotlivé vize, strategie regenerace a projekty. Role kultury v tomto plánování spočívá ve vytvoření pozitivní image oblasti (*Aufwertung*) a zvýšení kvality života, přičemž bylo důležité dbát na aktivní městský marketing s cílem porazit konkurenci nabízející levnější nemovitosti „na zelené louce“.

Čtvrť Curych-západ se za posledních 20 let proměnila k nepoznání. Místo průmyslové oblasti s negativní image se stala trendy čtvrtí, kde dochází k mísení subkultur (urban gardening v Geroldstrasse), vzdělávacích institucí (ve čtvrti sídlí vyšší odborná umělecká škola), technologických institucí (Technopark), lehkého průmyslu (MAN), kreativních odvětví (prodejna kultovních tašek Freitag, kreativní firmy ve Viaduktu), zavedených kulturních institucí (Schiffbau), gastronomických a ubytovacích zařízení (3 hotelové řetězce s různou cenovou hladinou), služeb, maloobchodu a bytů (Puls 5). Tím, že se čtvrť Curych západ stala atraktivní, došlo také k růstu cen nájmu a pozemků a nedostatku pracovních prostor. Např. v 90. letech stál pronájem v budově Diagonal v areálu Steinfels 160 CHF/m², budova byla stržena a na stejném pozemku v nové budově stál nájem v roce 2012 850 švýcarských franků za metr čtvereční (prostory se nachází vedle nejvyšší budovy Curychu Prime Tower) (Stadtblick 26, 2012).

Návštěvníci a zájemci o kulturní aktivity ve čtvrti Curych západ si dnes mohou na webových stránkách http://www.kulturmeile.ch/downloads/urbanwalk_zurich_west.pdf stáhnout mapu „dobrých adres“ – kulturních center a restauračních zařízení včetně online aplikace – kalendáře kulturních událostí v oblasti. Mezi tzv. „dobrymi adresami“ jsou i dvě místní highlights – Schiffbau a Löwenbräu, které jsou představeny v samostatných případových studiích.



Curych-západ
Marková, 2013

Interiéry Puls5
Marková, 2013

Dobré adresy ve čtvrti Curych-západ
převzato z www.kulturmeile.ch

Schiffbau, Curych

Schauspielhaus Curych (SC) je největší divadelní společností ve Švýcarsku. Návštěvnost dosahuje 130 000 osob ročně. Od roku 2006 má SC novou scénu – profesionální ansámbl, který pracuje s dětmi a mládeží a nabízí privátní i veřejné hodiny s cílem zprostředkovat znalost o divadle a herectví. SC zaměstnává okolo 300 spolupracovníků, přičemž divadelní společnost má 30 herců, kteří působí na dvou scénách – Am Pfauen a v Schiffbau, ve které jsou tři sály – památkově chráněná průmyslová hala (kapacita 600 míst), Box (200 míst) a Matchbox (70 míst). Během roku bývá uvedeno na 600 představení. Nové divadelní prostory byly v bývalé továrně na výrobu lodí firmy Sulzer Escher Wyss pro veřejnost otevřeny v roce 1999 a Schiffbau se stala místem zážitků jak divadelních, hudebních (v budově sídlí světoznámý jazzový klub MOODS), tak gastronomických (restaurace LaSalle) (Wehrli-Schindler, 2002).

Loděřský závod Sulzer Escher Wyss nacházející se v městské části Curych-západ patřil mezi nejvýznamnější švýcarské exportéry průmyslových výrobků. V 80. letech minulého století došlo ve Švýcarsku k masivní deindustrializaci a firma SEW ukončovala postupně výrobu a uzavírala svoje provoz. Po průmyslové výrobě zůstaly prázdné budovy, které čekaly na svoje nové využití. Některé plánované projekty nemohly být realizovány z důvodu nedostatku financí, a proto firma SEW přistoupila i k odprodeji části nevyužívaných budov a chtěla některé budovy demolovat. Obyvatelé Curychu však protestovali proti stržení industriálního dědictví. Ačkoliv byly areály i s budovami stále v rukou privátního sektoru, byla budova Schiffbau prohlášena za památkově chráněnou. Firma Sulzer Escher Wyss (SEW) následně odprodala v roce 1995 Schiffbau curyšskému divadlu. Curyšské divadlo bylo v tomto období v krizi, jeho scény se nacházely v několika budovách, návštěvnost klesala, ale přesto (nebo právě proto) se rozhodlo investovat do vytvoření nové scény (rozhovor Peter Fischer).

Na sanaci a regeneraci budovy Schiffbau byla vypsána architektonická soutěž, kterou vyhrála architektonická kancelář Ortner und Ortner, která stojí také za regenerací kulturní čtvrti Museumsquartier ve Vídni.

I přes výrazné přestavby uvnitř budovy a rozšíření o dvě přístavby, byla zachována industriální patina.

Celkově budova Schiffbau zabírá plochu o velikosti 15 700 m², přičemž se v ní (v horních patrech) nachází i 19 bytových jednotek. Vedle hlavního divadelního sálu – památkově chráněné průmyslové haly, se zde nachází vedlejší scéna Box (200 míst) a Matchbox – scéna pro děti a mládež, 3 zkuškové sály, dílny, sklady, šatny, administrativní prostory, tedy veškerá infrastruktura nutná pro provoz divadla. Na přestavbu, která stála téměř 82 milionů švýcarských franků (dále CHF), přispělo město Curych a kanton celkem 11 milionů CHF, dále město půjčilo divadlu 38 milionů CHF. Z prodeje bytů divadlo utržilo 21 milionů CHF, další finance divadlo získalo z darů převážně od soukromého sektoru (Wetzel a Loderer, 2000).

Náměstí před Schiffbau bylo zrekonstruováno v roce 2006. Schiffbau nebyla průkopníkem rozvoje čtvrti Curych-západ, ale významně přispěla k jejímu dalšímu rozvoji. Velmi sporné zůstává překročení původního rozpočtu přestavby z 60 milionů CHF na 82 milionů CHF. O Schiffbau se nejen díky překročení rozpočtu hojně psalo v místním i regionálním tisku a do čtvrti Curych-západ začaly proudit davy lidí, včetně těch, kteří o její existenci neměli do té doby ani ponětí. Divadlo využívá prostory Schiffbau nejen pro své účely, ale pronajímá je i soukromým firmám. V době krátce po otevření dosahoval pronájem jednoho sálu 50 000 CHF na den (rozhovor Peter Fischer). Schauspielhaus Zürich ročně dostává finanční podporu od města Curych ve výši 37,4 milionů CHF. Tato suma obsahuje nájemné za prostory v Am Pfauen (3,5 mil.) a Schiffbau (2,4 mil.). Od roku 2009 vede soubor režiséra Barbara Frey jako první žena v celé historii divadla. Od roku 2011 má Schiffbau novou právní formu – akciovou společnost Schiffbau Immobilien AG, přičemž se na ní podílí 2/3 město Curych a 1/3 Schauspielhaus. Od roku 2010 přistoupil ke spolupráci i kanton a spolupodíl se na finanční podpoře vybraných kulturních institucí (díky interkantonní spolupráci získává Schauspielhaus o 200 000 CHF ročně více).



Schiffbau
Marková, 2013

Foyer
Marková, 2013

Scéna
Marková, 2013

Löwenbräu, Curych

Pivovar Löwenbräu byl založen ve čtvrti Curych-západ v roce 1897. V roce 1984 koupila pivovar firma Hürlimann, která se začala orientovat na americký trh a svoji činnost v Curychu ukončila v roce 1986. Budova pivovaru, komín a silo byly prohlášeny za památkově chráněné budovy. V areálu od roku 2005 realizuje největší švýcarská realitní firma PSP Swiss Property AG přestavbu a výstavbu nových budov pro kulturní využití, služby a bydlení. Celková plocha areálu je 32 000 m², přičemž 6 000 m² je určeno pro byty a 4 500 m² pro kulturní využití a zbytek využívají služby. Architektonický návrh areálu zpracovaly architektonické ateliéry Gigon/Guyer a ateliér WW.

V areálu sídlí spolek Löwenbräu-Kunst AG (LKAG), který zastřešuje činnost v roce 2012 znovuotevřeného muzea Migros, Kunsthalle a řady galerií. Pro dlouhodobé zajištění fungování spolku a využití areálu pro kulturní účely byl tento spolek (akciová společnost) založen městem Curych, nadací Kunsthalle Curych a nadací Migros. LKAG zároveň od července 2012 vlastní západní část přestavěného areálu. Každý akcionář vložil do společnosti stejný podíl o velikosti 27 milionů CHF. Správní rada LKAG má 6 členů (za každého akcionáře 2 osoby).

Kunsthalle

Kunsthalle funguje jako výstavní prostor, který zprostředkovává národní a mezinárodní soudobé umění. Kunsthalle pořádá výstavy, performance, vydává publikace. Curyšská Kunsthalle byla založena již v roce 1985, přičemž se do areálu Löwenbräu nastěhovala v roce 1996. Kunsthalle přišla do městské části Curych-západ již mezi prvními kulturními organizacemi v roce 1989 a využila tak opuštěných industriálních prostor této městské čtvrti (přesněji areál bývalé textilky Schoeller) (Wehrli-Schindler, 2002). Teprve později se společně se vznikajícím Migros muzeem nastěhovala do Löwenbräu. Areál Löwenbräu byl roku 2010 kvůli přestavbě uzavřen a Kunsthalle našla své přechodné prostory v muzeu na ulici Bäregasse.

Migros muzeum

Migros muzeum současného umění bylo založeno v roce 1996. Zaměřuje se jak na prezentaci, tak tvorbu současného umění. Jde o mecenášský projekt ze strany největšího švýcarského maloobchodního řetězce Migros, který od roku 1957 dobrovolně přispívá poměrnou částkou svého zisku na kulturní a sociální účely. Sbírka obsahuje řadu děl ze sbírky zakladatele Migrosu Gottlieba Duttweilera.

Z veřejných zdrojů je v bývalém pivovaru Löwenbräu Curych financována pouze činnost Kunsthalle, na kterou každoročně přispívá město Curych ve výši 724 000 CHF.



Veřejný prostor v areálu Löwenbräu
Marková, 2013

Löwenbräu-model
převzato z www.stadt-zuerich.ch

Interiéry Löwenbräu
Marková, 2013

Rote Fabrik, Curych

Rote Fabrik se nachází mimo centrum Curychu na pravém břehu Curyšského jezera, na tzv. „stříbrném pobřeží“ (rozhovor Arber, 2013). Poloha v průmyslové zóně umožňuje pořádat hlasité hudební produkce bez obavy rušení obyvatel nadměrným hlukem. Dostupnost prostřednictvím MHD je z centra Curychu do 15 minut.

Rote Fabrik byla postavena v roce 1892 s typickou červenou cihlovou architekturou (odtud její název) jako přádelna hedvábí Henneberg dle návrhu architekta Carla Arnolda Séquin-Bronnera. Dnes je Rote Fabrik etablovanou institucí s vybudovaným silným brandem. Díky jisté finanční stabilitě je Interessengemeinschaft Rote Fabrik (provozovatel, IGRF) schopno nabízet kvalitní kulturní program jak lokálním obyvatelům, tak návštěvníkům města.

Přerod v kulturní centrum začal již v roce 1972, kdy byl provoz přádelny ukončen, a budovu koupilo město Curych, které chtělo továrnu zbourat s cílem napojení ulice Seestrasse až k Curyšskému jezeru. Na návrh místní buňky Sociálně-demokratické strany se 25. 9. 1977 konalo referendum o využití Rote Fabrik (dále RF) a obyvateli Curychu bylo odsouhlaseno, že budova bude využita jako kulturní centrum. Následně se však ze strany města směřem k vytvoření kulturního centra nic nedělo také z toho důvodu, že operní dům Curych využíval v té době RF jako sklad a dílny na výrobu rekvizit a kostýmů. Na popud mládeže, která ve městě nenacházela adekvátní volnočasové využití, docházelo k demonstracím v ulicích (*Opernhauskrawall*). Nutno říci, že volání po prostorách pro volnočasové aktivity mládeže započalo již okolo roku 1968 a v 80. letech síla protestů eskalovala. O Curychu se mezi mladými hovořilo jako o „nudném městě“ (Klaus, 2008, rozhovor Michael Grädel). Po půl roce protestů a obsazování různých prázdných budov, bylo nové kulturní centrum pro mladé otevřeno 25. října 1980 v Rote Fabrik na omezenou tříletou zkušební dobu. Mezi první aktivity Rote Fabrik patřil provoz divadla a hudební scény. Po dvojím prodloužení zkušební doby je RF od roku 1987 opět na základě referenda finančně podporovaná městem Curych a částečně také kantonem Curych. Renovace budovy přišla v roce 1987 na 10 milionů CHF a na základě referenda byl

odsouhlasen každoroční příspěvek města ve výši 1,6 mil. CHF (Klaus, 1996). Návštěvnost se v počátečních letech pohybovala okolo 80 000 návštěvníků za rok. Zrekonstruované budovy mají následující využití:

- 2 multifunkční sály – „Aktionshalle, Clubraum“ (hudba, divadlo, debaty, performance, tanec)
- Divadlo pro děti a mládež „Fabriktheater“
- Výstavní prostory „Shedhalle“
- Restaurace „Ziegel oh Lac“
- Školka
- Muzeum
- Umělecké ateliéry
- Umělecké rezidence
- Škola jachtingu
- Ateliéry F+F školy umění a designu Curych
- Institut pro mediální kultury Dock18
- Komunitní centrum

Ateliérová politika

V RF se nachází 55 ateliérů, které umělcům na základě výběrového řízení pronajímá město Curych obvykle na základě pětileté smlouvy. Proces pronájmu je následující: vlastníkem ateliérů je správa nemovitostí města Curych (*Die Immobilienverwaltung der Stadt Zürich IMMO*), která pronajímá ateliéry kulturnímu oddělení města Curych v ceně 220 CHF za metr čtvereční. Kulturní oddělení města dále ateliéry pronajímá umělcům a umělkyním za dotovanou cenu 90 CHF/m² (zbytek kulturní oddělení doplácí), anebo poskytuje zdarma ve formě podpory uměleckých aktivit. O udělení ateliéru rozhoduje pětičlenné gremium složené z odborníků na danou oblast.

Umělci, kteří ateliér do pronájmu dostanou, musí být minimálně dva roky rezidentem Curychu a platit zde daně, vykazovat inovativní uměleckou činnost, zapojovat do života RF veřejnost, představovat svoje umění veřejnosti apod. Na webových stránkách <http://kunst-rotefabrik.ch/>

kunst-rotefabrik.ch/Kunstschaffende.html je seznam všech umělců, kteří mají v RF svůj ateliér.

Díky svým aktivitám se Rote Fabrik stala etablovaným kulturním zařízením ve městě Curych a na oslavy k 15. výročí založení v roce 1995 dorazilo na milion návštěvníků. Město Curych přes počáteční nedůvěru v alternativní kulturu nyní využívá image Rote Fabrik při propagaci města jako „centra kosmopolitní kultury“, stala se prvkem urban marketingu (Wolff, 1996). V Rote Fabrik vystupovaly kapely jako Nirvana či Red Hot Chili Peppers, svoje přednášky zde vedli osobnosti jako Noam Chomsky a Pierre Bourdieu. Ze svých knih návštěvníkům v Rote Fabrik předčítal např. Günter Grass.

Za organizaci 300 kulturních událostí ročně je v RF zodpovědné „zájmové společenství Rote Fabrik“ (Interessengemeinschaft Rote Fabrik – IGRF). Do roku 2001 se na tvorbě programu na základě demokratických principů podílelo na 12 různých spolků, od roku 2001 došlo k reorganizaci a nyní existuje 5 pracovních skupin, které odpovídají za tvorbu programu v těchto oblastech: hudba, ženy/film/koncept, divadlo, komunikace, produkce. Každou oblast, která má vlastní rozpočet, koordinují dva na plný úvazek zaměstnaní lidé. RF poskytuje prostory pro experimentální divadlo, hudební vystoupení, je to multižánrové centrum na podporu začínajících umělců i uvedení zavedených produkcí. RF funguje s cílem zpřístupnit kulturu a vychovat novou generaci umělců a zájemců o kulturu. Návštěvnost se pohybuje okolo 100 000 návštěvníků ročně, i když ta v poslední době klesá zejména vlivem rozvoje městské části Curych-západ a taktéž periferní polohou RF (rozhovor Michael Grädel).

Financování provozu, údržba budovy

Od začátku provozu RF podporuje vlastník budovy – město Curych. Částka se každoročně pohybuje okolo 2,4 milionů CHF. Polovina částky pokrývá náklady na platy a administrativu, polovina jde na kulturní aktivity. RF pracuje s ročním rozpočtem kolem 3,7 milionu a další příjmy, mimo příspěvek města Curychu, jsou generovány z členských příspěvků, výnosů akcí, vstupného a z pronájmů. Město, jako vlastník budovy, se stará o stav infrastruktury a budov. O finance na další projekty a aktivity musí IGRF žádat v rámci grantových řízení apod. Ohledně sponzoringu není RF příliš aktivní, jelikož si chce uchovat svoji uměleckou nezávislost a autonomii (rozhovor Michael Grädel). Zajímavé je, že kultura je v RF dotována. Vystoupení a koncerty jsou o poznání levnější než v jiných kulturních zařízeních v Curychu. Vstupné na akce nepřesahuje 30 CHF. Smyslem je zpřístupnit kulturu všem, přičemž pro lepší informovanost RF vydává vlastní noviny.



Rote Fabrik
Marková, 2013

Umělecká rezidence
Marková, 2013

Školka
Marková, 2013

Kaserne Basel

Hlavními symboly více než 160 tisícového města Basileje ležícího v severozápadní části Švýcarska na hranicích s Německem a Franci jsou řeka Rýn, historické centrum s klášterem a chemický průmysl (Zeller, 2001). V něm vyniká zejména nadnárodní koncern Novartis, přičemž chemický a farmaceutický průmysl generuje přes 20 000 pracovních míst (celková zaměstnanost v průmyslu byla v roce 2008 okolo 22,3 %, Statistik Schweiz, 2012). Nicméně ani tomuto městu se nevyhnul proces deindustrializace. Ten dokumentuje pokles počtu pracovních míst, kdy na počátku 90. let pracovalo v chemickém průmyslu okolo 40 000 zaměstnanců, zatímco v roce 1995 to bylo již 32 000, respektive 29 000 v roce 1998. (Kampschulte a Strassmann, 1999, Zeller, 2001). Poklesu se nevyhnulo ani strojírenství. Předkládané případové studie ve dvou případech představují průmyslové brownfields a jeden vojenský, přičemž dva příklady ilustrují úspěšné příklady konverze a jeden projekt analyzuje počáteční fázi dočasného využití, které má v Basileji bohatou historii, především díky projektu nt*/areal na plochách bývalého nádraží Deutsche Bahn (Bürgin a Cabane, 1999).

Hlavním předmětem zájmu této případové studie bude kulturní centrum Kaserne Basel, které využívá pouze část areálu. Celý areál představitelé města Basilej v současnosti označují za „jedinečné městské socio-kulturní centrum s velkým významem jak pro čtvrt' KleinBasel, tak pro město Basilej a celý region“ (pro kasernenareal, 2013). Proto nežli bude podrobně analyzován průběh vzniku a fungování Kaserne Basel, stručně představíme celý areál, který má multifunkční využití s důrazem na socio-kulturní aspekt:

- Sály pro divadelní a hudební produkce
- Volnočasové aktivity pro děti
- Ateliéry pro umělce
- Výstavní prostory
- Vzdělávací instituce
- Sportovní spolky
- Komunitní centra

- Mešita
- Gastronomická zařízení
- Dějiště basilejských podzimních veletrhů a armádního hudebního festivalu Tatoo

Ateliéry a výstavní prostory Klingental

Ateliéry fungují v prostorách kasáren již od roku 1964, kdy získala provizorní prostory pro svůj ateliér sochařka Mary Viera. Ateliéry byly tedy po armádě prvním civilním funkčním využitím kasáren. Budova, kde se nachází 32 ateliérů, má 4 patra a její součástí jsou i výstavní prostory. Většina umělců, kteří mají ateliéry pronajaté, je zde v nájmu od vzniku ateliérů, přičemž je jejich nájem časově neomezený a cenově nastavený tak, aby „umělci nebyli pod neustálým finančním tlakem a mohli volně tvořit“ (<http://www.ateliergenossenschaft.ch/>). Umělci se sdružují ve spolku Ateliergenossenschaft Basel, který se o ateliéry v kasárnách stará od roku 1969 (mimo to mají ve správě další umělecké ateliéry ve městě). Ateliéry jsou veřejnosti přístupné jen při příležitosti speciálních akcí.

O výstavní prostory pečuje spolek Ateliergenossenschaft Klingental, přičemž se nejedná pouze o fyzické prostory, ale mezinárodní platformu pro prezentaci současného umění zejména mladších regionálních umělců. Správní rada spolku má 10 členů, kteří se starají ze své čestné funkce o organizaci a realizaci výstav, celoroční program atd. Výstavy bývají finančně podporovány kantonem Basilej, připravované projekty cílí na mimoregionální a zahraniční kurátory, podporu mladých a nezávislých umělců. Výstavní prostory Klingental tak získávají mezinárodní věhlas díky svému kritickému přístupu k tvorbě.

Mladé divadlo

Divadelní spolek patří mezi pionýry nového využití kasáren pro kulturní účely, přičemž v areálu kasáren sídlí od roku 1980 (spolek vznikl v roce 1977). Původně obýval prostor Kaserne a pro uvedení her využívali prostor zavedeného divadla Basilej. Od roku 1995 sídlí v bývalých stájích, kde mají již vlastní divadelní scénu. Přestavba byla financována

nadací Christoph Merian Stiftung. Mladé divadlo Junges Theater patří k vedoucím divadelním spolkům pracujícím s mládeží v německy mluvícím prostoru. Se svými hrami pravidelně vystupují na významných divadelních festivalech jako Wiener Festwoche, Ruhrtriennale nebo Impulse-Festival. Ročně divadelní spolek realizuje na 90 představení ve svém sále pro 108 osob a na 30 představení v tuzemských a zahraničních divadlech. Návštěvnost dosahuje 7 600 osob ročně (diváci jsou teenageři mezi 14 až 20 lety). Divadlo je každoročně podporováno městem a kantonem Basilej ve výši 350 000 švýcarských franků, přičemž jeho rozpočet dosahuje 500 000 CHF.

Komunitní centrum

Komunitní centrum „Kaserneareal“ bylo založeno privátním spolkem v roce 1994. V prvních letech fungování disponovalo pouze jedním kontejnerem, umístěným na náměstí před kasáreny. V roce 2009 obdrželi od spolku basilejských živnostníků modulovou novostavbu se společenskou místností, hernou, kanceláří, kuchyní a sociálním zařízením, která je umístěna v areálu kasáren. Komunitní centrum má otevřeno 4 dny v týdnu a nabízí širokou paletu činností – od volnočasových aktivit pro mládež, socio-kulturní akce, poradenství rodičům, mladistvým apod. Komunitní centrum Kaserneareal je součástí 15 členného spolku basilejských komunitních center, které jsou podporovány jak městem, tak kantonem. Vedle veřejných zdrojů získávají finance také od nadací, soukromých firem v celkové výši okolo 100 000 CHF ročně. Návštěvnost komunitního centra čítá na 15 000 osob ročně.

Kulturní prostor Kaserne

Objekt vojenských kasáren byl vybudován architektem J. J. Stehlinem na pozemcích kláštera Klingental na levé straně řeky Rýna v městské části Kleinbasel. Kasárny sloužily pro vojenské účely do roku 1966, kdy byly opuštěny.

Bezprostředně po opuštění kasáren a jejich převodu na kanton se uvažovalo o jejich kompletní demolici a uvolněný prostor o rozloze 2,1 hektaru měl být využit pro výstavbu dopravní infrastruktury. Kvůli vysokým finančním nárokům byla okamžitá demolice zavržena. Posléze se objevil návrh na vybudování luxusního hotelu s 250 lůžky, nicméně postupem času bylo uznáno, že využití kasáren představuje dlouhodobější výzvu a tak se přistoupilo na „přechodné“ využití. Budovy v kasárnách sloužily jako sklady divadelních kulís, byly zde jesle a také zde byla ve východní části kasáren otevřena v roce 1968 (provizorní) obchodní prodejna firmy Globus (Heller Enterprises, 2006).

O čtyři roky později proběhla ideová soutěž na nové využití kasáren. Vítězný návrh předpokládal zachování kláštera, ale také prakticky

kompletní demolici kasárenských objektů, na jejichž ploše měl vzniknout park (v hustě zastavěné oblasti citelně absentovala veřejná zeleň) a dále kupříkladu hotel, bazén a byty či podzemní parkoviště. Ideová soutěž vyvolala nesouhlasné reakce občanského sektoru (Tréfás, 2012).

Na základě nesouhlasu se konstituovala zájmová organizace KOMM VIP, která předložila, peticí podpořený, vlastní návrh na využití areálu pod názvem „Ent-stoh-lo“. Konečným výsledkem těchto snah se stala Zájmová koalice Kasárna (Interessengemeinschaft Kaserne, dále jen IKA). Ta měla naplnit vizi proměny v duchu Ent-stoh-lo, což znamenalo rozvoj různorodých socio-kulturních aktivit ve stávajících objektech. V roce 1975 pronajalo město první menší prostory v návazných objektech kasáren IKA, jejichž provoz byl financován z výnosů vánočního trhu. Relativní úspěch aktivit IKA v kombinaci s dozvuky ekonomické krize z roku 1973 vedly v roce 1976 k opuštění myšlenky rozsáhlé přestavby (Staatsarchivs Basel). V téže roce proběhla pod organizačním vedením IKA základní rekonstrukce sedmi objektů podpořená vícezdrojovým financováním (výnos z loterie, dary, veřejné práce). Opravené objekty začínají být využívány pro kulturně-společenské aktivity a v roce 1980 vzniká v rámci IKA Kulturwerkstatt Kaserne, zakládající organizační struktura dnešních Kaserne Basel. Ponechme stranou prozatím Kaserne Basel (využívající jen část objektů) a dokončeme ve stručnosti rozvoj areálu.

V roce 1984 skončil provoz provizorní obchodní haly Globus, což umožnilo otevření areálu směrem k městu a především uvolnění plochy dvora pro konání větších events. Myšlenka velkého podzemního parkoviště pod kasárny byla zamítnuta v referendu v roce 1987. O čtyři roky později vznikla další studie přestavby areálu. Předpokládala mimo jiné zastřešení dvora a především probourání části budovy školy, čímž by se dvůr kasáren propojil s nábřežím Rýna. Vysoké finanční náklady projektu (7,2 mil. CHF) však opět zabrzdily realizaci a tak v roce 1993 přichází na řadu alespoň úsporné řešení (400 000 CHF) v podobě sanace areálu (výsadba trávníku a výstavba asfaltového hřiště). Myšlenka otevření kasáren směrem k Rýnu byla oživena v roce 2006 a v letošním roce byl schválen projekt ve výši 2,3 mil. CHF. V rámci projektu bude přestavěna budova školy, která se promění v inkubátor pro kreativní odvětví, přičemž spodní část objektu bude tvořena dvěma branami, spojující kasárny přímo s nábřežím Rýna.

Samotné Kaserne Basel dnes využívají ke svým aktivitám objekty bývalé jízďárny a koňské stáje, nacházející se v severovýchodní části kasáren. Zakládající organizací bylo sdružení Kulturwerkstatt Kaserne (KK), jehož cílem bylo podporovat kulturní, charitativní a komunitní zájmy ve čtvrti Kleinbasel. Přestože název evokoval otevřenou dílnu

bez jasné organizační struktury a z ní vyplývající dělby práce, již od počátku zde vznikla téměř provozní a pracovní skupina. Funkcí této skupiny se stala organizace, produkce, stavební úpravy a pohostinství, čili správa a provozování funkční infrastruktury pro potřeby živého umění (Staatsarchivs Basel).

V prvním roce působení KK navštívilo akce téměř 28 000 diváků, přičemž roční subvence dosahovaly výše okolo 150 000 CHF. Prostory jízdní, ve kterých probíhala představení, nedisponovaly například topením, kvalitním osvětlením, střecha byla v dezolátním stavu, takže představení probíhala jen v letních měsících. Proto v letech 1986 – 1987 majitel jízdní (Odbor výchovy) provedl sanaci a opravu budovy ve výši 1,22 mil. CHF, kde po ukončení oprav bylo k dispozici 600 míst k sezení a 1 000 k stání pro celoroční provoz. Potřebný mobiliář a zvukovou techniku ve výši 120 000 CHF uhradila IKA. Ruku v ruce s rekonstrukcí byla navýšena i provozní dotace na 400 000 CHF.

V sezóně 1989/90 dosáhl počet diváků 36 000 při výši roční subvence 700 000 CHF a organizace se sedmi zaměstnanci prakticky upustila (kromě mladého divadla) od vlastní produkce směrem ke zprostředkování kulturních akcí. V průběhu 90. let se KK profesionalizují a transformují na etablovanou kulturní instituci, přičemž alternativní scéna se přesouvá do jiných kulturních prostorů v Basileji.

KK prodělaly v roce 1998 zásadní restrukturalizaci jak fyzických prostor, tak finanční, provozní a programové infrastruktury. V té době probíhala i přestavba budovy, kde se scházejí místní senioři, a renovace tělocvičny. Restrukturalizace fyzických prostor pro potřeby KK, která se uskutečnila v období let 2000 a 2004, zahrnovala sanaci jízdní, renovaci střešních trámů, renovaci vzduchotechniky, elektrických rozvodů, kanalizace atp. Veškerá technická zařízení jsou umístěna v nově vybudovaném sklepení, přičemž se zde nachází i šatny, prostory pro personál, dílny, sklady a sociální zařízení. Postupně byly renovovány a vybavovány prostory jízdní a jejího foyer (plnicí účel baru a prostoru pro menší koncerty), což vedlo k vytvoření dobře zařízeného kulturního prostoru. K tomu byl zřízen vestibul s pokladnami a došlo k přestavbě půdního prostoru, ve kterém byly vytvořeny kanceláře. Pod jízdnou byly objeveny části městského opevnění ze 13. století, které byly zachovány a jsou přístupné ve sklepení budovy. Na přestavbu poskytla švýcarská vláda 2,3 milionů CHF, 3 miliony CHF pocházely od soukromého sektoru. Přestavba restaurace Kaserne byla finančně podpořena sourozenci Catherine a Andreasem Oeri (Staatsarchivs Basel).

Během přestavby využívaly KK pro realizaci programu stan na náměstí uprostřed areálu kasáren a prostor velké haly na Guldendinger Feld (regenerace tohoto areálu je popsána níže).

Provozní model Kaserne byl v roce 1999 nahrazen tzv. modelem intendanta tzn., dozorujícího uměleckého experta, kterým se k 1. 1. 2000 stal díky své znalosti nezávislé scény Švýcar Eric Bart (pracoval jako vedoucí divadla Vidy v Lausanne). Eric Bart disponoval rozpočtem 1,4 milionů CHF, který se skládal z příspěvků kantonu a výnosů ze sponzoringu. Kaserne se v té době zaměřovaly na tvorbu v oblasti divadla, tance a hudby. V prostorách Kaserne vystupovali mezinárodní, národní a regionální zástupci nezávislé scény a Kaserne se staly mezinárodně renomovaným kulturním centrem.

V roce 2002 byla vedle spolku KK založena i nadace, která podporuje realizaci cílů KK. Nicméně v roce 2003 Eric Bart KK opouští. Důvodem je nepřekonatelný rozdíl v představách o dalším rozvoji centra a odmítnutí vzniku paralelní pozice obchodního ředitele. V tomto turbulentním roce roste také kritika KK v rámci IKA, vyčítající KK jejich upuštění od původních ideálů a znatelné upřednostňování divácky líbivé produkce. Zhoršené jsou také vztahy s městem jednak kvůli překročení rozpočtu renovace objektu (Tréfás, 2012), jednak kvůli provozní ztrátě ve výši 200 000 CHF (Frühère News, 2003). V reakci na špatnou situaci je ustanoven nový organizační model sestávající z uměleckého (Urs Schaub) a obchodního ředitele (Pascal Biedermann). V tomto období začíná být využíván pro potřeby velkých events dvůr kasáren, přičemž nejúspěšnějším se stal open air festival armádní hudby, poprvé pořádaný v roce 2006. Před dvěma lety přilákal tento velký event přes 100 000 návštěvníků a 4 900 účinkujících (Tréfás, 2012).

Ačkoliv byla kvalita umělecké produkce na vysoké úrovni, ani změny v personálním a organizačním zabezpečení nevedly ke zlepšení finančních ukazatelů. Také proto byl v roce 2008 jmenován novým obchodním ředitelem Thomas Keller a uměleckou ředitelkou Carena Schlewitt. Brzy po jejich nástupu hrozila vinou dluhu ve výši 310 000 CHF, vytvořeného předchozím vedením, ukončení činnosti KK (Basler Zeitung, 2009). Neutěšená finanční situace byla vyřešena navýšením dotace. Paralelně byla navržena také nová koncepce Kaserne Basel profilující Kaserne Basel jako centrum populární hudby, divadla a tance. Vzniká také vlastní corporate identity, přičemž zejména pečlivě budovaný corporate design vykazuje vysokou kvalitu a autenticitu (rozhovor Thomas Keller). Postupně se také navyšuje provozní dotace organizace. Rozšiřuje se také letní využití kasárenského dvora open air festivalem Viva con Agua & Kaserne Basel-Festival (dnes Open Air

Basel). Před začátkem sezóny 2010/2011 prochází jezdecká stáj druhou revitalizací (kaserne-basel.ch).

Za čtvrtstoletí svého působení se Kaserne Basel staly kulturním centrem moderního umění nejen Basileje, ale celého severního Švýcarska. Díky propracovanému produkčnímu zázemí a odpovídajícímu finančnímu zajištění jsou schopny pořádat mezinárodní festivaly jakým byly například v lednu 2013 uskutečněné Zeitgenössische Schweizer Tanztage. Počet diváků vzrostl z 35 000 v roce 2009 na 62 000 v roce 2012 (45 000 hudba, 15 000 tanec/divadlo), kteří navštívili 276 kulturních akcí. Kaserne Basel zaměstnávají 22 pracovníků a v roce dosáhly obrátu 4,1 mil. CHF. Míra soběstačnosti dosahuje 47 % (1,89 mil. CHF), zbylá část (2,21 mil. CHF) je financována z veřejných zdrojů. Za hlavní zdroj příjmů slouží zisk ze vstupného (1 mil. CHF), sponzoring (340 000 CHF). Provoz restaurace vytváří obrát ve výši 300 000 CHF (rozhovor Thomas Keller). Rozvoj v posledních letech naznačuje, že Kaserne Basel mají před sebou ještě mnoho úspěšných let.



Ateliéry a budova školy

Marková, 2013

Kasárny, hlavní sál

Marková, 2013

Kasárny

Marková, 2013

Gundeldinger Feld, Basilej

Konverze průmyslového areálu Gundeldinger Feld se zařadila mezi úspěšné příklady dobré praxe ve Švýcarsku (Glatthard, 2007) proto má své pevné místo také v této publikaci. V areálu, nacházejícím se v jižní části Basileje, přibližně 2 km od městského centra, působila do roku 2000 strojírenská firma Maschinenfabrik Sulzer Burckhardt AG, která v období největšího rozkvětu zaměstnávala okolo 500 pracovníků.

Po přesunu výroby do Winterthuru vznikl klasický průmyslový brownfield o rozloze 1,3 ha, situovaný ve středu městské čtvrti Gundeldingen. Oznámení o přesunu výroby aktivizovalo skupinu místních obyvatel, přesněji skupinu architektů s bohatými životními a profesními zkušenostmi. Ti se rozhodli proměnit areál v nové vitální centrum čtvrti Gundeldingen čítající okolo 18 000 obyvatel a taktéž částečně zabránit přestavbě areálu na obchodní centrum, plánované majiteli pozemků Sulzer Immobilien AG. Za tímto účelem připravili koncepci konverze areálu a za poznámku stojí, že koncepci připravili jen pomocí leteckých snímků, protože do areálu byl zakázán vstup a nikdo jej prakticky neznal zevnitř (Bieri, 2009).

S připraveným konceptem oslovili investory a po úspěšných jednáních se konstituovala ze šesti investorů (jedním z nich byla i Pensionskasse Abendrot) společnost Gundeldinger Feld AG se základním kapitálem 14 mil. CHF. Posléze kupuje za 12,3 mil. CHF areál a předává jej do správy Kantensprung AG (základní kapitál ve výši 100 000 CHF). Pod hlavičkou Kantensprung AG byli sdružení samotní iniciátoři, na které převedli majitelé stavební právo na pozemky (Baurecht), což jim zjednodušilo přístup k úvěrům. Nicméně budovy zůstaly i nadále de jure ve vlastnictví Gundeldinger Feld AG (stavební právo je převedeno na 90 let), přičemž úvěr získala Kantensprung AG od Alternative Bank Schweiz. Kantensprung AG byla pověřena nejen realizací projektů konverze, ale také investoři očekávali průměrné roční hrubé výnosy z pronájmu (Bruttorendite) ve výši 5 % (procentní podíl z ceny nemovitosti) od doby ukončení hlavních stavebních prací tj. do roku 2005 (do tohoto roku byl výnos stanoven na 2,5 %) (Bieri, 2009).

Konverze areálu pod názvem „Nový život na Gundeldinger Feld“ byla započata v roce 2001. Koncept konverze stál na dvou hlavních pilířích:

- rozvoj multifunkčního centra čtvrti a jeho organická integrace do stávající sociální, funkční a fyzické struktury,
- zachování stávající struktury (*Bausubstanz*) s důrazem na její udržitelnost. Celkový důraz na ekologii.

Konverze byla rozdělena do dvou etap. Náklady na první etapu (2001 – 2002) činily 4,2 mil. CHF z nichž bylo 2, 4 mil. CHF hrazeno ze stavebního úvěru a zbylá částka byla tvořena půjčkami od nájemníků a finančních příspěvků nadací. Náklady na druhou etapu (2002 – 2005) se pohybovaly ve výši 6, 7 mil. CHF (3, 6 mil. CHF ze stavebního úvěru) (Bericht BaBeL, 2004), přičemž vyjma plánované investice do sila byla tato částka využita.

Hlavní funkcí nového městského centra (viz níže) se stala knihovna, která se do té doby nacházela ve více budovách, rozptýlených po celé čtvrti. Nechybí ani další kulturně-sociální funkce (vzdělávání, výchova), čili hlavní vize vytvoření socio-kulturního centra Gundeldingen pro jeho obyvatele se zdá býti naplněna. Opomenout nelze také skutečnost, že při realizaci konverze Kantensprung AG úzce spolupracovala s městem Basilejí, který například financoval infrastrukturu pro cyklo dopravu. Důraz na zachování historických hodnot a identity areálu přesně ilustruje výrobní hala „Basilika“ jako industriální dominantu areálu. A současně také skutečnost, že i přes možnost vertikální navýšení některých budov, což by přineslo majitelům dalších 12 000 m² pronajímatelných ploch, se rozhodli majitelé s provozovateli tuto možnost nevyužít. Hrozilo by tím totiž narušení charakteru areálu. Dosavadní investice se pohybují okolo 8,4 mil. euro a z hlediska ryze ekonomického se jedná o projekt úspěšný (Baum, 2008), protože např. v roce 2007 bylo docíleno hrubých výnosů z pronájmu ve výši 8 % (Bieri, 2009) a míra obsazenosti je prakticky stoprocentní. V současnosti se plánuje přestavba poslední budovy. Je jí bývalé uhelné silo, které se má proměnit v ateliérový loft při předpokládané investici ve výši 1,2 mil.

CHF (gundeldingerfeld.ch). Bylo by však chybou, hodnotit takto pojatý projekt jen finanční optikou. Projekt byl oceněn, pro důsledné naplňování sociálně-ekologických principů udržitelnosti během konverze a jeho správy, prestižními cenami Prix Evenir (2003) a Hans E. Moppert. Další důkaz úspěšnosti projektu podává ve svém výzkumu Baum (2011). V něm při komparaci s jinými podobnými areály zjistila, že hlavními důvody, proč se respondenti rozhodli pronajmout si plochy právě v Gundeldinger Feld byla jednak atmosféra (85 % tj. 2 nejvyšší hodnota) a především „dobrý pocit“ z místa (*Sich Wohlfühlen*, 70 % tj. nevyšší hodnota).

Schubert (2009) shrnuje úspěšnost Gundeldinger Feld do těchto pěti „šťastných náhod“:

- Aktéři: „sociální kapitalisté“. Pětice iniciátorů (Barbara Buser, Eric Honegger, Irene Wigger, Matthias Scheurer, Pascal Biedermann) měla nejen potřebné znalosti v oblasti stavebnictví a trhu nemovitostí (architekti), ale také řadu zkušeností (rozvojová pomoc, ekologické projekty). Nabyté znalosti a zkušenosti se rozhodli vložit do vybudování centra čtvrti a jejího společenského rozvoje.
- Podpora investorů (viz výše). Ostatně Pensionskasse Abendrot se na základě pozitivní zkušenosti rozhodla investovat do podobného projektu ve Winterthuru (viz níže).
- Alternative Bank Schweiz, která poskytla zvýhodněný úvěr
- Průnik ideji projektu s požadavky lokality a nájemců
- Podpora města při realizaci konverze

K úspěchu napomohla taktéž skutečnost, že v průběhu konverze byly vybrané budovy pro „přechodné využití“. Jednalo se například o budovy 4, 5, 7 (Bericht BaBeL 2003). Klíčové bylo, že i přes stavební práce, zůstal areál přístupný nájemců a především obyvatelům čtvrti, kteří si mohli takto pozvolna začít budovat vztah k novému městskému centru.

Popis areálu (převzato z Baum, 2008)

Funkce: služby, řemesla, kultura, nové centrum čtvrti

Počet nových subjektů: 80 (cca 200 pracovních míst)

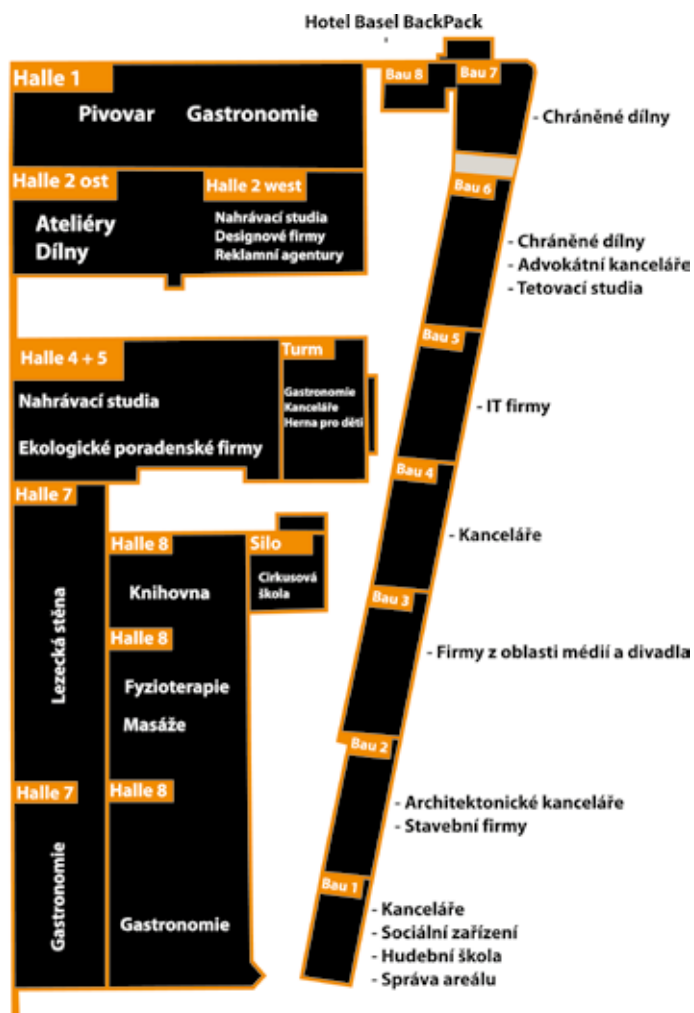
Využití:

- | | |
|----------------------------|----------------------------------|
| – 28 % kanceláře a služby | – 14 % ateliéry |
| – 26 % kultura a volný čas | – 8 % školy a sociální instituce |
| – 18 % řemesla a výroba | – 6 % gastronomie |

Koupě pozemku: 12,3 mil. CHF

Konverze: 8, 4 mil. euro

Pod památkovou ochranou: výrobní hala „Basilika“



Gundeldinger Feld

převzato z www.gundeldingerfeld.ch

Mapa areálu Gundeldinger Feld

převzato z www.gundeldingerfeld.ch,

upraveno Godická, 2013

Klybeckquai, Basilej

Aktuální projekt „přechodného využití“ pod názvem Klybeckquai se vztahuje k části rozsáhlého přístavního areálu St. Johan na řece Rýnu, který vlivem přesunu aktivit pozbyl od roku 2008 své původní funkce překladiště pro lodní dopravu. Svou celkovou rozlohou okolo 250 ha představuje jednu z klíčových ploch pro další rozvoj města Basileje pro několik dalších dekád (Olivier Wyss).

Již od prvních úvah o jeho dalším rozvoji bylo zřejmé, že si příprava takového projektu vyžádá vysoké časové náklady v řádech několika let. Současně hrozilo, že by během plánovací fáze projektu areál zel prázdnotou a zůstal by i nadále odříznut od města. Na základě pozitivních zkušeností s projektem nt*/areal se kanton Basilej (město) společně s provozovatelem přístavu Schweizerischen Rheinhäfen (dále jen SHR) rozhodli atraktivní část areálu, přesněji jeho nábřeží, vyčlenit pro „přechodné využití“ do roku 2017 (Olivier Wyss). Hlavním cílem projektu Klybeckquai je zpřístupnění nábřeží Rýna v délce přibližně jednoho kilometru obyvatelům města a prostřednictvím instalace nových rozmanitých funkcí oživit tento doposud izolovaný areál. V listopadu 2011 schválila rada kantonu Basilej dotaci ve výši 900 000 CHF, v jejímž rámci byla vybudována základní infrastruktura (dopravní komunikace, cyklostezky, osvětlení, veřejná zeleň) potřebná pro realizaci projektů, přičemž částka zahrnovala taktéž sumu určenou na zajištění managementu projektu (150 000 CHF). Část přípravných prací (odstranění plotů, betonových bloků) pro přechodné využití zajistilo SHR (entwicklung.bs.ch). Již o měsíc později vyhlásily společně Basilej a SHR otevřenou soutěž na využití Klybeckquai, do které se mohli přihlásit všichni zájemci, jejichž projektové záměry korespondovaly s hlavní ideou projektu. V roce 2012, kdy už byly dokončeny práce na doprovodné infrastruktuře, byly vyhlášeny výsledky soutěže, do které se přihlásilo 60 návrhů. Nakonec bylo vybráno osm funkčně odlišných projektů, zaměřených od gastronomie, vzdělávání přes volnočasové aktivity až po kulturu. Ihned po výběru založili realizátoři projektu na popud zadavatelů soutěže sdružení «I_Land», za účelem efektivnější kooperace a koordinace (Olivier Wyss). Samotné financování projektu je plně v režii jejich nositelů. Nicméně město poskytuje poradenství

při získávání finančních zdrojů, kofinancuje management sdružení či otvírá „dveře“ při získávání nutných povolení a pro tyto účely zřídilo zvláštní pracovní skupinu složenou z pracovníků relevantních odborů. Pro zajímavost uvedme některé projekty. Například v projektu Frame bude umělecky přetvořeno šest námořních dopravních kontejnerů (6,1 metru dlouhých), které budou poskytnuty dalším uživatelům pro vzdělávací či kulturní aktivity. Mobilní povaha kontejnerů navíc skýtá vysokou flexibilitu při jejich prostorovém umístění ve veřejném prostoru areálu. S podobným elementem pracuje i projekt Stadt machen, který v bývalých vagónech a kontejnerech nabídne širokou paletu vzdělávacích aktivit pro malé děti. Další projekty zahrnují kupříkladu vybudování skateparku o rozměrech 20 x 20 metrů (projekt Portland), dnes populární urban gardening (projekt Urbaner Agrargarten), respektive Landestelle doplněné o gastronomii, rybářské vesnice (F(r)ischer Village), do-it-you-self gastronomie (Il forno), klasické gastronomie (Marina Buvette). Za pozornost stojí také skutečnost, že dva projekty Neubasel Karawanserei (kontaktní a informační centrum v oblasti „přechodného využití“) a regionální trh s pravidelnou návštěvností přes 4 000 osob (Sonntagsmarkt) jsou spravovány dvěma sdruženími (Der Verein Neubasel, Vereinigung interessierter Personen), která se již podílela na „přechodném využití“ nt*/areal (Zenklusen, 2013).

Pro lepší představu uvádíme podrobnější popis výše uvedených projektů (hafen-stadt.ch):

Portland

V případě projektu Portland jde o projekt svépomocí vystavěného skateparku z 20 x 20 m velkého kusu betonu. Iničiátoři doplňují sportovní funkci areálu o kulturní rozměr, s tím, že chtějí realizovat komunitní akce typu „vánoční brunch“ apod. Cílovou skupinou projektu jsou zejména mladí chlapci z okolí přístavu. Z důvodu možného hluku byl projektu přidělen prostor vzdálený od obytných budov.

Landestelle

Projekt představuje kombinaci městské zahrady (i zimní), dětského hřiště a zážitkového gastronomického zařízení, přičemž lokálně vypěstované produkty v zahradě jsou součástí nabídky restaurace. Projekt podporuje volnočasové aktivity místních obyvatel. Projekt je zaměřen jak komerčně, tak sociálně.

Urbaner Agrargarten

Mobilní urbánní zahrada se rozumí jako projekt se sociálním aspektem. Místní obyvatelé si pěstují ovoce a zeleninu ve své čtvrti v mobilním kontejnerovém zařízení a distribuují sklizeň do místních gastronomických zařízení.

Il forno

Iniciátoři projektu svépomocí vystaví pec na pálení hlíny a pec na výrobu pizzy a prostřednictvím workshopů a kurzů, především pro děti a mládež, naučí místní obyvatele vyrábět keramické výrobky a péct. Smyslem projektu je vytvořit socio-kulturně gastronomickou vzdělávací volnočasovou aktivitu.

F(r)ischer Village

Projekt rybářské vesničky, která by měla zázemí opět v mobilních kontejnerech, cílí na volnočasové aktivity v oblasti rybářství – ať už chytání ryb, tak jejich zpracování a konzumaci, rybí trh, dílničky a workshopy aj. Projekt navazuje na historické souvislosti, jelikož na Klybeckquai se v minulosti podobná rybářská vesnička Kleinhüningen nacházela.

Sonntagsmarkt

Nedělní trhy se v Basileji konají již od roku 2005 a jsou zavedenou událostí ve městě. Trh má nadregionální charakter s vysokou návštěvností v řádech tisíců lidí. Nabídka zboží je velmi různorodá, od lokálních produktů po luxusní zboží. Trh se musel v roce 2012 odstěhovat ze své tradiční lokality nt/arealu a hledá nové prostory, což Klybeckquai nabízí.

Neubasel Karawanserei

Spolek Neubasel je síť urbánních pionýrů, kteří se angažují v tematizaci veřejných prostor. Síť má na 160 členů a má široké zkušenosti s přechodným využíváním brownfields apod. V areálu Klybeckquai budou instalovány jejich tři kontejnery, ve kterých se lidé mohou informovat o různorodých aktivitách v průmyslových areálech, účastnit se tematických workshopů a hledat projektové partnery.



Klybeckquai

převzato z www.basel.ch

Portland

převzato z www.basel.ch

Rozmístění Klybeckquai a Kasären v Basileji

převzato z *Basel-Stadt Geoportal, 2013*,
upraveno Godická, 2013

Lagerplatz, Winterthur

Město Winterthur se svými 103 075 obyvateli představuje i přes řady změn v posledních dekádách jedno z hlavních průmyslových center Švýcarska (21,7 % míst tvoří sekundér, Statistik Schweiz, 2013). Město disponuje výhodnou polohou a těží z geografické blízkosti hlavního švýcarského ekonomického centra v podobě Curychu. Průmysl, respektive proces industrializace v 19. století, zanechal výraznou stopu v urbanistické struktuře města. Zejména podél železniční trati vznikly rozsáhlé průmyslové areály, které ze západní a východní části obklopují historické centrum města. Právě průmyslová oblast západní části Winterthuru bude předmětem následující případové studie.

Představení areálu Lagerplatz

Areál Lagerplatz o rozloze 4,5 ha, již 22 let ožívají malé a střední podniky, které ačkoliv mají stále nájem stanovený pouze na přechodnou dobu, do areálu investovaly mnoho práce a finančních prostředků, čímž se posiluje i jejich identifikace s místem působení. Měsíčně tento specifický areál (nebo jednotlivá zařízení) navštíví na 17 000 osob.

Současné využití areálu je multifunkční. V areálu Lagerplatz sídlí na 100 firem, z čehož většina z nich jsou malé a střední podniky zaměřené na (Angst a kol., 2010):

- Služby (50 %)
- Gastronomii a kulturní odvětví (20 %)
- Průmyslová výroba (17 %)
- Maloobchod (11 %)
- Ostatní (2 %)

Z toho 32 % prostor je využito jako kanceláře, 26 % jako dílny a ateliéry, 20 % jsou obchody či gastronomická, kulturní a volnočasová zařízení, 15 % prostor tvoří sklady, zbytek je volná plocha. Všichni nájemci oceňují centrální polohu areálu a mix jeho využití. Vedle pošty, autoopravny, laboratoří, dílen, trendy hostelu, kavárny, barů, prodejny snowboardového a skatového vybavení a oblečení, opravy

a prodejny kol, fitness studia, skate parku, kryté motokárové dráhy, haly s lezeckou stěnou, výroby klavírů, hudebních zkušeben, architektonických a softwarových kanceláří, se zde nachází i pobočka curyšské univerzity – Katedra architektury, designu a pozemního stavitelství Univerzity užitých umění ve Winterthuru v Halle 180 (viz níže). Průběhu konverze tohoto navýsost zajímavého brownfieldu bude věnován následující text.

Sulzer areál

Zájmová oblast Lagerplatz-Areal představuje pouze část jednoho z největších průmyslových brownfields v celém Švýcarsku – Sulzer areál. Počátky tohoto více než 22 hektarového průmyslového areálu sahají do roku 1834, kdy byla firmou Sulzer založena továrna na výrobu strojů. Během několika dekád expandující firma vytvořila rozsáhlý komplex, který v dobách největšího rozkvětu zaměstnával přes 14 000 zaměstnanců (Angst a kol., 2010). Společně s dalšími dvěma velkými podniky Schweizerischen Lokomotiv und Maschinenfabrik a Rieter Maschinenfabrik zaměstnávaly více než polovinu všech zaměstnanců v průmyslu a tvořily jádro Winterthuru jako jednoho z hlavních průmyslových center ve Švýcarsku (Stadt Winterthur, 2013). Ještě v roce 1985 generoval průmysl okolo 40 % pracovních míst, nicméně vlivem procesu deindustrializace začala místní průmyslová základna upadat, kdy mezi lety 1985 až 2001 zaniklo okolo 12 000 pracovních míst v průmyslu (Bentz, 2009).

Pokles se nevyhnul ani firmě Sulzer, na což společnost reagovala jednak snížením produkce a jednak v roce 1988 přesunem výroby do technologicky vhodnější infrastruktury, která se nacházela v horní část města Winterthuru (dnes Neuhegi).

Přesunem výroby vznikl brownfield, jehož rozloha se prakticky rovnala historickému jádru města. Již v následujícím roce představila dceřiná firma Sulzer Immobilien AG (dále jen SI) projekt pod názvem Winti Nova. Nosná idea projektu v podobě téměř kompletní demolice průmyslových budov a následné vybudování nové městské čtvrti, vyvolala negativní

reakce u odborníků a obyvatel města. A to natolik silné, že občanská iniciativa společně se švýcarským sdružením inženýrů a architektů (Schweizerische Ingenieur- und Architektenverein) iniciovala sérii přednášek a workshopů (např. Die Neustadt aus der Werkstatt, Werkstatt 90, Testplanung Stadtmittle) za účasti SI a představitelů města (Koll-Schretzenmayr, Müller, 2002).

Výsledkem těchto aktivit bylo uspořádání mezinárodní ideové architektonické soutěže na nové využití Sulzer areálu (Schweizer Ingenieur und Architekt, 1992). Vítězem určila porota projekt francouzských architektů Jeana Nouvela a Emmanuela Cattaniho pod názvem „Megalou“. Vítězný návrh zahrnoval vybudování přibližně 40 000 m² pronajímatelné plochy určené pro kanceláře, maloobchod, zábavu (kino) či bydlení při předpokládaných nákladech okolo 200 milionů CHF. Na rozdíl od kritizovaného projektu Winti Nova měl být zachován industriální charakter areálu, což měla demonstrovat konverze tzv. Hektarenhalle (o rozloze 100 × 100 metrů). Tento projekt se však nerealizoval. Nejdříve byl napaden občanskou iniciativou plánovaný počet parkovacích míst, což prodloužilo administrativní procedury, které byly završeny v roce 1995 vydáním povolení o stavbě. Mnohem podstatnějším se však ukázal jiný faktor. V této době se totiž nacházel trh komerčních nemovitostí ve fázi stagnace, zesílené vznikem velkých konkurenčních projektů v nedalekém Curychu (viz Curych-západ a Curych-sever) a také v samotném Winterthuru (již zmiňovaný 60 hektarový areál Neuhegi). Kombinace nízké poptávky, na místní podmínky megalomanského projektu a špatné technické připravenosti areálu, vedly v konečném důsledku na přelomu milénia k faktickému ukončení projektu. Neznamenal to však ukončení konverze areálu jako celku (Koll-Schretzenmayr, Müller, 2002).

Naopak, neúspěch projektu „Megalou“ nasměroval rozvoj areálu k možná méně „spektakulárnímu“, ale rozhodně udržitelnějšímu rozvoji, který započal okolo roku 2000. Zároveň nelze opomenout skutečnost, že ve „stínu“ projektu „Megalou“ byly postupně nově využívány svým způsobem opomíjené prostory jako například níže podrobněji diskutovaný Lagerplatz-Areal či City Halle. V té vzniklo v roce 1994 okolo 900 míst, načež byla opuštěna a znovu otevřena privátním investorem v roce 1998. V roce 1998 koupila Intershop Holding AG od SI budovu (velikost pozemku 2 300 m²) v severní části areálu, kde v roce 2003 vystavěla za 19 mil. CHF multifunkční Pionierpark (7 000 m² pronajímatelné plochy). V roce 2002 byl otevřen Technopark Winterthur (4 000 m²), který po rozšíření v roce 2009 nabízí okolo 10 000 m² ploch a celková výše dosáhla 24 mil. CHF. Paralelně probíhala také kultivace veřejných prostorů, kde se vyjímá zejména náměstí Kathariny Sulze, které vytváří funkční a symbolické centrum celého areálu (více viz Stachová, 2012).

Do jisté míry symbolickým a především definitivním ukončením projektu „Megalou“ se stane výstavba administrativního komplexu „Superblock“. Ten právě vzniká na bývalé ploše Hektarenhalle, která byla v loňském roce stržena, a ponecháno bylo jen torzo východní části vnějšího skeletu (Hüttenmoser, 2012). Nově budovaný administrativní komplex v předpokládané ceně 230 mil. CHF pojme okolo 2 300 administrativních pracovníků pojišťovny AXA a města Winterthuru (Schmid, 2008). Již zmíněná City Halle se v roce 2014 promění na knihovnu curyšské Univerzity užitéch umění (ZWH) (sulzerareal.ch). Realizované či plánované aktivity proměny celého Sulzer areálu jsou pochopitelně bohatší, nicméně rozsah tohoto textu neumožňuje jejich detailnější analýzu. A především je nezbytné obrátit pozornost k hlavnímu předmětu zájmů této případové studie – Lagerplatz-Areal.

Lagerplatz-Areal

Prostor Lagerplatz-Areal o rozloze 4,5 ha byl společně s plochami u Zürcherstrasse shledán firmou Sulzer v roce 1987 jako první nepotřebný prostor pro další produkční využití. Lagerplatz-Areal se stal předjezdcem konverze celého areálu nejen z pohledu času, ale také, a to především, z pohledu aktivit a aktérů, přesněji „urbánních pionýrů“ zapojených do procesu změny. Bylo již zmíněno, že proměna areálu probíhala ve stínu projektu „Megalou“ a svým způsobem byl tento prostor vnímán jako jakési „nechtěné dítě“ (Koll-Schretzenmayr, Miller 2002).

Po ukončení produkce areál ležel po čtyři roky prakticky ladem. V roce 1991 se začíná skutečná proměna areálu v pestré a vitální srdce celého Sulzer areálu. Majitel pozemků SI prodává třetinu Lagerplatz areálu Švýcarské poště, respektive Stiftung für Wohnbauförderung des PTT-Personals (dále jen PTT), která zde plánovala výstavbu administrativní budovy pro vlastní účely (nebyla z finančních důvodů realizována). Vzhledem k rozsahu projektu, který vyžadoval vysoké časové a finanční náklady se PTT a SI rozhodli pro „přechodné“ využití areálu s minimální intervencí. V rámci přechodného využití pronajímá PTT halu 180 Katedře architektury, designu a pozemního stavitelství Univerzity užitéch umění ve Winterthuru na deset let, přičemž ta se měla později přesunout do areálu projektu „Megalou“ (viz níže). Faktická „opomenutost“ areálu začala postupně přitahovat nové nájemce, kdy v roce 1995 bylo v areálu okolo 30 nájemců a v roce 1997 již okolo 50 nájemců, kteří vytvořili okolo 350 pracovních míst. Až v roce 1999 přichází první větší investice ze strany SI (1,3 mil. CHF) do revitalizace budovy 164, kde vzniklo okolo 2 000 m² kancelářských ploch. Platnost smluv byla stanovena do roku 2009 a vyjma investice do budovy 164 byl ponechán rozvoj lokality v režii urbánních pionýrů. V průběhu dalších let se Lagerplatz areál proměnil z dříve „zakázaného

města“ v živou lokalitu s pestrým funkčním mixem. Zvýšení atraktivity přitáhlo nejen další zájemce (90 nájemců), ale také pozornost majitelů pozemků, kteří chtěli komercializovat spontánně „valorizovaný“ prostor.

V roce 2006 představují majitelé studii pro nové využití (tzv. Testplanung), která předpokládá přestavbu Lagerplatz areálu na monofunkční rezidenční objekty a následně sdělují dosavadním nájemcům, že jejich smlouvy budou ukončeny k začátku roku 2009 (Kühnis, 2006).

Ve světle nových plánů se mobilizují stávající nájemníci a zakládají zájmové sdružení Arealverein Lagerplatz. Hlavní smysl sdružení spočívá v jednotném zastupování zájmů nájemníků a podpoře společných aktivit ve vztahu k majitelům pozemků, městu a jiným dotčeným institucím (Tabea Michaelis). V reakci na představené plány tvoří sdružení vlastní podrobně zpracovanou koncepci budoucího využití areálu, k čemuž využívá znalostí architektonických studií nacházejících se v areálu. S konceptem, schváleným členy sdružení, aktivně oslovuje potencionální investory, kteří by byli ochotni respektovat autentickou identitu areálu a spolupodílet se rozvoji v „jemné“ úrovni. Krátce po představení konceptu projevuje zájem o koupi Stiftung Abendrot (penzijní fond). Ten se jeví jako vhodný investor, protože za ním stojí pozitivní příklad citlivé konverze průmyslového areálu Gundeldinger Feld v Basileji (viz výše). Po společných jednáních předkládá Stiftung Abendrot nabídku na odkup areálu dosavadním majitelům, kteří ji akceptují a tak se k 1. 1. 2009 stává Stiftung Abendrot novým majitelem Lagerplatz areálu (abendrot.ch). Pro potřeby dalšího rozvoje areálu byl prostřednictvím komunitního plánování vytvořený nový koncept využití areálu do roku 2020. Vizí nové koncepce zůstává i nadále rozvoj pestrého multifunkčního prostoru upřednostňující rozumně stanovené nájemní a postupný rozvoj skrze dílčí konverze. Prioritní oblasti pro dosažení tohoto stavu představuje (lagerplatz.ch):

- Zlepšení dopravního napojení a obslužnosti areálu (přestavba budovy 194 na parkovací dům) a současně rozvoj a podpora cyklistiky a pěší chůze (v převážné části Lagerplatz je zakázán vjezd automobilů).
- Pokračování odstraňování starých ekologických zátěží.
- Kultivace veřejného prostoru s důrazem na veřejnou (mobilní) zeleň.
- Podpora bydlení v areálu, která však není hlavní prioritou a má spíše doplnit další z funkcí.

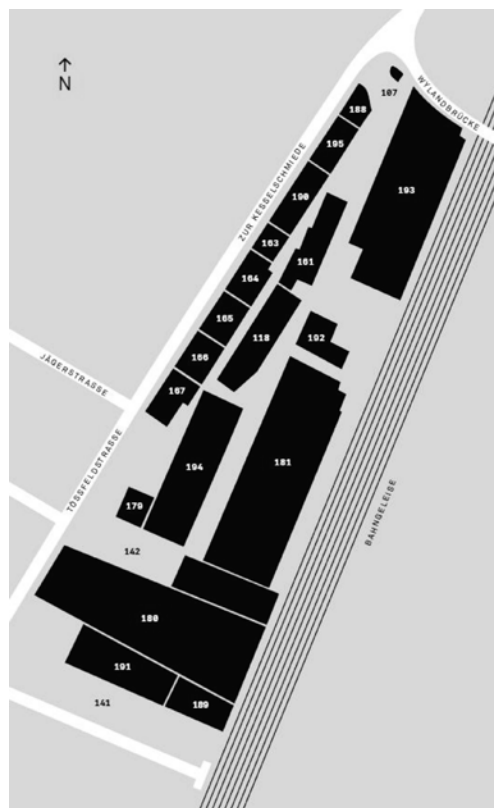
- Další podpora volnočasových aktivit v areálu (viz např. výstavba klubového kina) za účelem vytvoření kulturně-spoločenského centra celého Sulzer areálu.
- Podpora energetické soběstačnosti areálu prostřednictvím využívání obnovitelných zdrojů (solární energie).

Budoucí rozvoj areálu má díky dosavadnímu vývoji, ve kterém sehráli klíčovou roli urbánní pionýři, možnost ukázat na potenciál „přechodného“ využití, jenž se může stát v tomto případě využitím trvalým, a to ku prospěchu nejen samotného Lagerplatz, nýbrž celého Sulzer areálu. O pevnosti stanovené vize svědčí i skutečnost, že přes zájem ZWH o rozšíření do budovy 194, se aktéři areálu rozhodli za účelem udržení pestrosti nevyslyšet této nabídky, jelikož si uvědomili, že by tak hrozilo přílišné posílení jedné jediné funkce na úkor ostatních (Tabea Michaelis).

Příklad konkrétní konverze – Halle 180

Od roku 1991 je bývalá svářečská hala na výrobu kotlů (Kesselschmiede) firmy Sulzer AG sídlem inovativní architektonické a stavební školy - Katedry architektury, designu a pozemního stavitelství Univerzity užitých umění (Halle 180, 2008). Výrobní hala byla postavená v roce 1924, přičemž patentovaná střešní konstrukce navržena architekty Séquin&Knobel našla široké využití při stavbě jiných průmyslových budov (Bärtschi a Mäder, 1992).

V roce 1990 se začalo diskutovat o využití prázdné haly a bylo rozhodnuto, že budova bude zachována, přičemž by její využití mělo sloužit edukativním účelům. Katedra architektury, designu a pozemního stavitelství Univerzity užitých umění ve Winterthuru (TWI, součást ZWH), která se věnuje rekonverzím průmyslových staveb, hledala v té době volné prostory. Na základě dohody s vlastníkem areálu tak došlo k tomu, že přestavbu Haly 180 si navrhli ti stejní architekti (Hermann Eppler a Stephan Mäder), kteří v ní dodnes učí. Nicméně původně se jednalo o experiment, během kterého škola našla útočiště pro ateliéry a seminární místnosti pro 300 studentů pouze na přechodnou dobu (*Zwischennutzung*). Přestavba budovy znamenala vestavbu vložených desek, které jsou od hlavní konstrukce stavby a obvodových zdí odsazené. Díky tomu vznikl vymezený prostor, přístupný z horních pater prostřednictvím schodišť a spojovacích mostů (Palacký, 2003). V těchto patrech vznikly prostory pro open space ateliéry pro 240 studentů. Ve spodní části těchto „galerií“ byly zřízeny učebny, knihovny a kanceláře pro pedagogy. V otevřené části haly se konají výstavy a jsou zde dostupné osobní počítače. Před halou, směrem do ulice Tossefeldstrasse je představena třípodlažní budova z režného zdiva. Ta obsahuje dílny, sociální zařízení a místnosti pro studenty. Součástí Halle 180 je také menza.



- 107 Vrátnice (1954) – gastronomie
- 118 Truhlářská dílna (1912) – sklad
- 141 Jeřábová dráha, parkoviště (1942) – parkoviště
- 142 Jeřábová dráha (1942) – parkoviště
- 161 Chemická a technoblogická laboratoř (1896) – kulturní a gastronomická zařízení, dílny a kanceláře
- 163 Laboratoře (1904) – kulturní a gastronomická zařízení, dílny a kanceláře
- 164 Sklad modelů a bářev, svařovací technika (1895) – kanceláře, dílny, prodejny
- 165 Sklady (1895) – kanceláře, dílny, prodejny
- 166 Sklady (1895) – vzdělávací instituce
- 167 Sklady (1895) – vzdělávací instituce
- 179 Prostory pro testování materiálů (1923) – dílny, kultura
- 180 Plechárna a svařovna (1925) – vzdělávací instituce
- 181 Skladové haly (1894) – dílny, kanceláře
- 188 Hasiči a protiletadlový kryt (1940) – dílny, prodejny
- 189 Sklad (1942) – kanceláře, vzdělávací instituce
- 190 Laboratoře a testování materiálů (1943) – kanceláře, vzdělávací instituce
- 191 Plechárna a sklad (1943) – kanceláře, vzdělávací instituce
- 192 Otevřený přístřešek (1906) – dílny, sklad
- 193 Spedice (1908) – volnočasová zařízení, dílny, prodejny, kanceláře
- 194 Zbrojnice (1950) – dílny, volnočasová zařízení, vzdělávací instituce
- 195 Tesařství (1904) – gastronomie



Popis budov v areálu Lagerplatz

převzato z Arealverein Lagerplatz, 2007,
upraveno Godická, 2013

Hostel

Marková, 2013

Ateliéry v Hale 180

Marková, 2013

Poloha areálu Lagerplatz ve Winterthuru

převzato z Geografisches Informationssystem
des Kantons Zürich, 2013, upraveno Godická, 2013



Kulturfabrik Wetzikon

Obec Wetzikon se nachází nedaleko Curychu a má 22 669 obyvatel, přičemž 23,6 % obyvatelstva tvoří cizinci (Statistik Schweiz, 2011). Wetzikon je tradičně průmyslové město a nabízí téměř na 11 000 pracovních míst (69 osob pracuje v priméru, 3 415 v sekundéru a 7 453 v terciéru) (Statistik Schweiz, 2013). Mezi nejsilnější odvětví patří strojírenství, elektrotechnika, logistika, ale také architektura a design. Ve Wetzikonu působí několik kulturních spolků a fungují zde tři kina. Alternativní kulturní nabídku ve městě tvoří kulturní fabrika, která se nachází na okraji města v průmyslové zóně.

Kulturní fabrika v obci Wetzikon má své kořeny již v 16. století, kdy byl na břehu potoku Aabach postaven mlýn. Díky dostupné vodní energii mohla vedle mlýna fungovat i kovárna, která byla v roce 1963 přeměněna na slévárnu a doplněna o obytnou vilu a vodní turbínu. Pozemky i budovy vlastnila rodina Honeggerů, která provozovala také slévárnu. Jako slévárna fungovaly prostory až do roku 1971, kdy byl provoz ukončen.

Majitelé (dědicové) slévárny se z Wetzikonu odstěhovali a pozemky ani budovy více nepotřebovali. Město sice zamýšlelo pozemky odkoupit s cílem vystavět zde nákupní centrum, nicméně vyčištění kontaminované půdy by bylo natolik nákladné, že město nenalezlo investora. Od roku 1980 se vyskytovaly první pokusy k založení kulturní fabriky ze strany alternativně smýšlejících obyvatel Wetzikonu. Tito lidé cca před 15 lety využili příležitost, založili nadaci a pozemky i s budovami od dědiců výhodně odkoupili (rozhovor Mattias). Kulturní fabrika existuje zcela nezávisle na městě, má však zastoupení v městské komisi pro mládež. Snaží se prostřednictvím kultury začlenit do blízkého okolí a mít přínos pro kulturní život v obci Wetzikon (Wetzikon, 2013).

Nehledě na počáteční finanční potíže nadace byl některými členy založen spolek (*Trägerverein*), který je hlavním nájemcem prostor a stará se o provoz celého areálu kulturní fabriky. *Trägerverein* je zastřešujícím spolkem, jenž se dělí na další spolky, které se starají

o koncertní halu, pronájem ateliérů a pronájem obytných ploch. Kulturní fabrika má totiž multifunkční využití – od kulturních aktivit, vzdělávání a přednášky, přes řemesla, bydlení, sport (klub AIKIDO), různé kurzy (svařování, arteterapie) až po pronájem ateliérů. V areálu kulturní fabriky v určitém komunitním společenství v současnosti bydlí na 35 osob (listopad 2013). Součástí kulturní fabriky je i tzv. EKG – Experiment, Kunst, Gemeinschaft – tedy experimentální prostor pro umění a společnost, kterou spolek za velmi výhodných podmínek pronajímá umělcům.

Akce, konající se v sále kulturní fabriky, mají většinou lokální a regionální význam. Jedná se o produkce spíše alternativnějšího rázu, jako festivaly, koncerty a hudební produkce (punk, techno, drum and bass, trance, house), divadelní představení a performance (slam poetry), přednášky a debaty (*Stammtisch*). Kapacita akcí je městem omezena na 800 lidí. O koordinaci aktivit kulturní fabriky se stará tzv. KOKO (Kommunikation und Koordination).

Provoz kulturní fabriky je financován zejména z pronájmu prostor a prodeje občerstvení. Pronájem hlavního sálu je možno získat za 2 500 CHF a experimentální prostory EKH za 250 CHF.



Hlavní budova Kulturfabrik
Marková, 2013

Dílny
Marková, 2013

EKG
Marková, 2013

Umístění Kulturfabrik ve Wetzikonu
převzato z Geografisches Informationssystem
des Kantons Zürich, Godická, 2013

2.2

**Rakouský
přístup ke
kulturou
tažené
regeneraci
brownfields**

Tabakfabrik Linz

Město Linz je hlavním městem spolkové republiky Horní Rakousko a počtem obyvatel 193 486 (leden 2013) je třetím nejlidnatějším městem Rakouska po Vídni a Štýrském Hradci. Co jej činí jedinečným je fakt, že v samotném městě pracuje na 250 000 lidí, takže označení „pracovní město“ je zcela na místě. Industrializace začala ve městě položeném na řece Dunaj již v roce 1672 založením Wollzeugmanufaktur – první továrny zaměřené na textilní průmysl v Rakousku (Stoffregen, 2011). „Městem oceli“ se Linz stal v roce 1938, kdy byly založeny obrovské zbrojní závody Hermanna Göringa. Pro tisíce nově přichozích pracovníků byly vybudovány kompletně nové městské čtvrti jako Bindermilch, Spallerhof nebo Neue Heimat. Po ukončení druhé světové války přešly zbrojní závody do rukou státu, což znamenalo další růst a blahobyt. Průmysl se stal identifikačním bodem místních obyvatel (Laister, 2004, s. 70). V roce 1966 byla v Linci založena první univerzita, momentálně se na území města nachází univerzity 6 (státní i soukromé). V 70. letech začal úpadek průmyslu a došlo k velkému propouštění zaměstnanců. Město muselo proto najít namísto průmyslu nového nositele identity místních obyvatel. Tímto novým nástrojem pro vytvoření identity se stala kultura. Zcela zásadním mezníkem pro vývoj kulturní politiky bylo rozhodnutí zastupitelů města kandidovat na titul Evropské hlavní město kultury pro rok 2009. Krátce po euforickém roce Evropského hlavního města kultury, odkoupilo v roce 2010 město areál bývalé tabačky s cílem vybudovat zde novou městskou čtvrť. Popisem regenerace tabačky se zabývá tato případová studie.

Tabakfabrik Linz je dnes uměleckou, kulturní i sociální živou laboratoří, platformou pro inovativní a progresivní projekty soustředěné na mezioborovou spolupráci a především organizací zaměřenou na podporu a kreativní spolupráci lokálních organizací, malých a středních podniků v oblasti kreativních odvětví.

Tabakfabrik Linz vznikla postupným přerodem bývalého mlýna z roku 1850 na továrnu na výrobu tabáku. Od roku 1903 se zde vyráběl žvýkáci tabák a tabačka se postupně stala monopolem rakouského tabákového průmyslu. Svou největší slávu zažila v letech 1929 – 1935, kdy byla

podle plánů architekta a průkopníka moderního průmyslového designu Petera Behrense a jeho studenta z vídeňské akademie Alexandra Poppa přestavěna do nynější podoby těžící z estetiky bauhausu i funkcionalismu. Behrens dal Tabakfabrik Linz ikonickou linz blue – světle zeleno-modrou barvu linoucí se průmyslovou architekturou celého města. Tabačka tak byla vůbec první rakouskou stavbou s ocelovou konstrukcí. Hlavní budova je od roku 1981 památkově chráněna a dodnes je považována za milník rakouské meziválečné architektury.

Devadesátá léta přivedla tabačku zajímavý zvrat – v roce 1997 Spolková země Rakousko převedla část svých podílů na společnost Austria Tabakwerken a společnost OIAG, v roce 2001 pak tabačku koupila firma Gallaher Group, kterou později ovládl koncern Japan Tobacco International (JTI). Nadnárodní společnost JTI nakonec výrobu tabáku v Linci ukončila v roce 2009, tedy v době, kdy město hostilo titul Evropské hlavní město kultury. Město se rozhodlo areál koupit, v roce 2010 se tak tabačka vrátila do vlastnictví veřejného sektoru, přičemž záměrem bylo vybudovat z tabačky novou rozvojovou plochu. Areál Tabakfabrik Linz, který dnes čítá celkových 80 000 m², totiž leží na strategickém místě – kousek od hlavního historického náměstí, městského koupaliště, umělecké galerie Lentos, Ars Electronica Centra a pár minut od fungujícího veřejného prostoru na nábřeží Dunaje.

Město Linz vytvořilo pro účely znovuoživení tabačky organizaci Tabakfabrik Linz Entwicklungs- und Betriebsgesellschaft mbH, která koupila 38 148 m² rozsáhlý pozemek za investiční částku 20, 4 milionů euro.

Konverze Tabakfabrik Linz pro kulturní účely byla založena na čtyřech základních pilířích – kreativitě, sociální péči, zaměstnanosti a vzdělávání. Tabačka explicitně staví na principech participace, otevřenosti, transparentnosti a dlouhodobé udržitelnosti. Stěžejním jmenovatelem společenské a kulturní změny je zde sociální koheze a inkluze – ať už se jedná o výběr jednotlivých (neziskových či komerčních) nájemníků nebo jejich následující spolupráci (rozhovor Thomas Diesenreiter). Tabakfabrik Linz prošla procesem změny potřeb,



kteřé saturuje – místní železniční koleje fungují jako otevřený veřejný prostor Náměstí Petera Behrense, prostory pro skladování tabáku začaly postupně obsazovat místní neziskové organizace, drobní živnostníci a kreativní start-upy.

Proměna Tabakfabrik Linz přicházela ruku v ruce s kulturním i územním plánováním a strategickým rozvojem města Lince o využívání industriálních prostor pro kulturní účely. Stala se jedním z bezprostředních kroků po získání titulu Evropské hlavní město kultury v roce 2009. Město Linec ve spolupráci s Johannes Kepler Universitát připravilo studii o dalším využívání bývalé tabačky a jasně tak dalo najevo zájem o kontinuální transformaci celého areálu. Reinterpretace tabačky se stala součástí narativu celého města, které postupně proměňovalo – podobně jako Glasgow, Birmingham nebo Pécs – svou průmyslovou tvář v inovativní a kreativní postindustriální centrum jednadvacátého století.

Pod vedením uměleckého ředitele Chrise Müllera pracuje v Tabakfabrik Linz asi 300 lidí. Tabakfabrik Linz má mnohem širší cílovou skupinu než jen umělecký sektor – kreativní odvětví střídají sociální a finanční sektor, nechybí malé společnosti zaměřené na vzdělávání a zdravotní neziskové organizace. Na jediném místě se tak setkávají zaměstnanci společnosti kreativní agentury Creative.Region Linz & Upper Austria GmbH, komunikační agentury Decentral, digitální marketingové agentury Neutral, malých společností zaměřených na výrobu, tiskařinu nebo tradiční řemesla jako svařování, klempířství, tesařství, rádia FM Lounge nebo tvůrčí laboratoře FabLab nabízející high tech vybavení pro inovativní workshopy jako 3D tiskárny, laserové řezačky, CNC stroje a další. Setkáte se se sbírkou videoher, kavárnou Beautiful, coworkingovým centrem a městskými architekty stejně jako se sociálně orientovanými sdruženími.

Za rok 2012 pořádala Tabakfabrik Linz 125 akcí, které navštívilo 109 000 návštěvníků. Mezi vůbec nejvýraznější events zde patřila výstava Porsche – design, mýtus, inovace nebo koncert kapely Parovoz Stelar. V roce 2010 se zde odehrál ikonický festival nových médií Ars Electronica Festival, letos třeba divácky extrémně populární výstava terakotové armády.

Roční provozní a programový rozpočet společnosti Tabakfabrik Linz Entwicklungs- und Betriebsgesellschaft mbH je cca 1,9 milionu euro – dvě třetiny dotace pochází přímo od města Lince, zbytek je generován zisky z pronájmů prostor na speciální eventy (výstavy, konference, veletrhy, sympózia, koncerty, divadlo atd.) a z pravidelných příjmů od dílčích nájemců. Je nutné poznamenat, že management tabačky nerealizuje program sám. Prostory, kterými disponuje, jen dále

pronajímá a vlastní produkce se tak omezuje na akce týkající se rozvojových strategií města, odborné konference či dílčí koprodukce s dalšími institucemi. Investiční rozpočet pro rok 2013 byl například 4,8 milionů euro, za které se budova číslo 2 rozrostla o novou užžitnou plochu 3 000 m². Tabakfabrik Linz v současné době žádá rovněž o finanční zdroje z EU.

Tabakfabrik Linz není součástí Trans Europe Halls ani dalších „tradičních“ networkingových sítí zaměřených na kulturní kreativní centra. Těžiště mezioborové spolupráce brownfieldu je v regionu Horního Rakouska skrze agenturu Creative.Region a partnerství s místní univerzitou Johannes Kepler Universität, Ars Electronica Center či LiQua Transition.

Tabakfabrik Linz je příklad začlenění regenerace brownfieldu do strategického plánu a územního rozvoje samotného města. Regenerace Tabakfabrik Linz a prodloužení pomyslné centrální části města do území jakéhosi „alternativního post-industriálního středu města“ je výsledkem pečlivé spolupráce vedení města, neziskových organizací, lokálních podnikatelů, středně velkých a malých společností a kreativního managementu, který zdánlivě „rezignoval“ na roli tvůrce samotného programu a dramaturgii prostoru – čili funguje jako mediátor a režisér aktivit objektu. Právě delegace a facilitace obsahové náplně projektu na dílčí organizátory a subjekty pod jednotícím tvůrčím vedením naplňujícím zásadní dlouhodobé vize instituce se zdají být dobrou inspirací pro skutečně efektivní, participativní a inspirující správu objektu, která povzbuzuje a prohlubuje tvorbu individuální kulturní infrastruktury v dané lokalitě.



Tabačka
Archiv Tabakfabrik Linz

Vnitřní prostory
Archiv Tabakfabrik Linz

2.3

**Německý
přístup ke
kulturou
tažené
regeneraci
brownfields**

Kulturzentrum Schlachthof, Brémy

Německé přístavní město Brémy se nachází na severu země, přičemž dle německého federálního systému je zároveň i samostatnou spolkovou zemí a počet jeho obyvatel dosahuje téměř 547 000 (Statistik Bremen, 2013). Městský stát Brémy je řízen senátem, který má legislativní funkci (Power a kol., 2010). Tradičně průmyslově orientované hansovní město ztratilo v důsledku deindustrializace v letech 1970 až 2005 45 % pracovních míst v průmyslových odvětvích (Plöger, 2013). Nezaměstnanost tak v roce 1990 dosahovala 14 % (tamtéž). Zastupitelé města tudíž hledali nové rozvojové strategie pro vytvoření nové image města a zároveň pro atrakci investorů, kteří by vytvořili nová pracovní místa. Brémy se tak měly stát z „přístavního města“, jehož průmyslové aktivity byly zaměřeny zejména na stavbu lodí, na „město vědy“ zaměřené na high-tech odvětví, výzkum a vývoj (Warsewa, 2006, s. 24). Motorem restrukturalizace se vedle high-tech odvětví měly stát i znalostně-orientované inovativní obory. Došlo tak k posílení zaměření Brémské univerzity na přírodní vědy a technologie a vystavění technologického parku (po vzoru Silicon Valley v USA) v její blízkosti. Brémy se silně orientují na výzkum a vývoj větrných elektráren (projekt CITY WIND), které jsou budovány jak v bývalých loděnicích, tak i dalších bývalých průmyslových areálech, jako jsou například bývalá jatka. Právě regenerace bývalých jatek na kulturní centrum je sledována v následující případové studii.

Kulturzentrum Schlachthof je největší kulturní centrum Brém. Schlachthof osciluje mezi prostorem pro pořádání divadelních představení, koncertů, projektů zaměřených na nová media, místem pro realizaci uměleckých a mediálních workshopů, redakcí místního časopisu Zett a veřejnou sportovní zónou. Bývalá jatka se rozpínají na ploše 1 836 m², zahrnující velký koncertní a divadelní sál pro 1 000 lidí, bývalý podzemní sklad či podkrovní sklad využívaný pro přednášky a dětské divadlo, gastronomii, místnosti, v nichž probíhají workshopy mediální výchovy a divadelní workshopy, hudební zkušebny, redakci lokálního časopisu a další malé místnosti pro semináře – a dalších 3 500 m² venkovního prostoru pro inline, kola BMX a skateboarding. Skatepark je volně přístupný a během léta zde probíhají tréninky jízdy

na kolečkových bruslích a eventy typu Old School Skateboard Session. Právě volnočasově a sportovně laděný veřejný prostor spolu s malým kioskem a víkendovým bleším trhem pár metrů od nynějšího centra utváří jedinečnou post-punkovou atmosféru bottom-up projektu, který vyrostl v mezinárodně respektovaného člena sítě Trans Europe Halles.

Schlachthof, vystavěné v roce 1879, se nachází pár minut od brémského nádraží. Porážkový dům byl v provozu až do roku 1977. Vzhledem k rychlému nárůstu obyvatel z důvodu industrializace, čítala jatka v dobách nejsilnějšího provozu plochu o velikosti až 50 000 m². Na konci sedmdesátých let se po uzavření areálu z jatek stalo město duchů. Studenti architektury místní univerzity byli mezi prvními, kdo projevíli zájem o konverzi budov pro kulturní účely. Tehdejší magistrát dával však přednost jiným projektům – mluvilo se o vystavění nového kongresového centra (Knopp, 2003) či jiné ikonické stavby. Dle odborníků však byla většina plánů z říše utopie. Z plánu vystavět kongresové centrum se ustoupilo a během léta 1978 započala z rozhodnutí města demolice větší části původního komplexu. Na základě tohoto vývoje se začali bouřit místní umělci, studenti a mládež a vytvářeli svými protesty tlak na místní samosprávu a státní správu. Protestujícím se podařilo brémský senát přesvědčit o smyslu zachování areálu až na konci roku 1980. Z neformální lokální iniciativy se postupně etablovalo formální sdružení Kulturzentrum Schlachthof e.V., které získalo na základě podepsané smlouvy v roce 1980 bývalá jatka do pronájmu od města. Demolici tak unikla dnešní ikona kulturní scény Brém, 52 metrů vysoký komín a vodárenská věž, stejně jako kotelna a skladovací hala s kovárnou.

Sdružení disponovalo počátečním rozpočtem ve výši jeden milion marek, který byl poskytnut z veřejných zdrojů (rozpočtu města). S pomocí dobrovolníků a partnerských darů se však podařilo připravit program rekonstruované kotelny již během prvního roku. Kulturní centrum se definitivně otevřelo veřejnosti v roce 1981. První fáze regenerace vedla k rozšíření původního vodojemu a vybudování nového točitého schodiště, výstavbě šatny, vybudování letní

zahrádky, open air kina a skate parku. Následovala rekonstrukce kavárny, rozšíření kotelny a výstavba dnešního koncertního a divadelního sálu. Komín, který se stal symbolem centra, byl v nedávné době doplněn větrnou turbínou. Ta je prvním orientačním bodem pilotního projektu CITY WIND zaměřeného na vybudování větrných elektráren nové generace na významných místech v Brémách.

Správní rada sdružení Kulturzentrum Schlachthof čítá 8 osob, zaměstnanců na plný úvazek má kulturní centrum v současnosti 14. Bývalá jatka každoročně hostí téměř 200 událostí a zhruba 120 000 návštěvníků. Mezi neuralgické body programu patří mezinárodní festival mladého divadla Explosive!, hudební koncerty, na nichž se střídají mezinárodní hvězdy se začínajícími místními kapelami, které mají v centru hudební zkušebny, multimediální, literární a mediální workshopy a audiovizuální produkce, filmové promítání, divadelní škola, prezentace současného divadla a divadelní rezidence či pravidelné vydávání kulturního časopisu Zett.

Roční programový rozpočet Kulturzentrum Schlachthof dosahuje výše zhruba 1,2 milionů euro. Finanční zdroje jsou čerpány především z rozpočtu města Brémy a vlastních příjmů ze vstupného a pronájmů. Centrum v současné době není dotováno z fondů Evropské unie a nedisponuje speciálním investičním rozpočtem.

Kulturzentrum Schlachthof je součástí mezinárodní sítě Trans Europe Halles, Landesarbeitsgemeinschaft Soziokultur Bremen a Bundesvereinigung Soziokultureller Zentren. Celkové charisma místa utváří především synergie mezi vysokou a mladou alternativní street kulturou a důraz na edukační umělecké a kreativní aktivity.

Kulturní centrum Schlachthof vzniklo jako iniciativa zespoda, které se postupně dostalo adekvátní pozornosti ze strany městské samosprávy včetně finanční podpory. Nicméně okolí jatek je tvořeno zástavbou rodinných domků, ve kterých žijí starší obyvatelé a k propojení jatek s okolím tak dochází spíše méně. Návštěvníci jatek tak přichází kvůli programu a ne kvůli jatkům jako takovým (Knopp, 2003). Funkční propojení s okolím může přinést rozšiřování skateparku o gastronomická zařízení a pořádání víkendových trhů.

Právě propojení regenerovaného objektu se svým bezprostředním veřejným prostorem (skatepark, bmx prostor, amfiteátr) je autory považováno za jeden ze základních kroků úspěšné regenerace. Další kroky jsou popsány v následující kapitole.



Kulturzentrum Schlachthof
Archiv Schlachthof Bremen

Větrná turbína na komíně jatek
Archiv Schlachthof Bremen

Skatepark u Kulturzentrum Schlachthof
Archiv Schlachthof Bremen

Základní desatero úspěchu při zavádění horizontálních projektů

Na základě výše uvedených případových studií vyplynuly dílčí společné aspekty úspěšné regenerace brownfields, které jsou formou základního desatera představeny v této kapitole:

- 1 → Zapojení všech dotčených aktérů do plánovacího procesu**
- 2 → Funkční napojení regenerované oblasti na ostatní části města**
- 3 → Upřednostňování dílčích kroků a menších projektů před násilnými velkými projekty**
- 4 → Vícezdrojový systém financování**
- 5 → Neuzavírat prostory ani v době přestavby**
- 6 → Multifunkční využití prostor (nezaměřovat se pouze na jedno odvětví)**
- 7 → Udržitelný systém řízení a financování**
- 8 → Marketing a PR projektu**
- 9 → Networking**
- 10 → Neustálý proces učení se, sledování trendů**

3.1 Zapojení všech dotčených aktérů do plánovacího procesu

Zapojování veřejnosti do rozhodovacích procesů je ve vyspělých zemích přirozenou součástí rozhodovacích procesů na všech vládnoucích úrovních. Nespornými výhodami zapojování veřejnosti do plánování rozvoje měst je jednak efektivita a zkvalitnění procesu přípravy strategických dokumentů, ale také budování a posilování důvěry veřejnosti v demokratický systém a jeho principy (Šobáňová a Marková, 2013). Vhodnou metodou pro posilování principů zastupitelské demokracie je komunitní plánování. Účastníci procesu komunitního plánování si mohou vzájemně vyměňovat informace a jeden od druhého se učit novým věcem, dochází také ke vzniku nových partnerství a sítí. Sami aktéři, kteří se procesu navrhování i realizace projektu účastní, považují daleko více finální produkt za své vlastní dílo a mají i mnohem větší zájem na kontrole správnosti realizace projektu a jeho fungování.

Z případových studií je zřejmé, že úroveň participace obyvatel švýcarských měst na jejich dalším rozvoji je velmi vysoká. Rote Fabrik, Kulturfabrik Wetzikon, Gundeldinger Feld, Lagerplatz Areal, Kaserne Basel, ale i Kulturzentrum Schlachthof v Brémách vznikly na základě občanského aktivismu a vyjádření nesouhlasu (ze strany obyvatel, ale i odborné veřejnosti) se záměry veřejného nebo soukromého sektoru. Umělcům, jako tzv. urbánním pionýrům, nelze upřít iniciaci aktivit vedoucích k valorizaci deprivované čtvrti Curych-západ.

Ukázkovým příkladem spolupráce veřejného sektoru s občanským sektorem je přechodné využití oblasti Klybeckquai v Basileji, kdy město vybudovalo základní infrastrukturu a vyhlásilo otevřenou soutěž na využití Klybeckquai a vítězům soutěže poskytuje poradenství při realizaci vítězných projektů. Na základě participace na plánovaných

projektech se zprvu neformální aktivity obyvatel institucionalizují a občané se učí „vyjednávat“ se zástupci veřejného a soukromého sektoru. Nástrojů na zapojování veřejnosti do rozhodovacích procesů v otázkách rozvoje lokalit existuje celá řada: organizace soutěže, veřejná projednávání, workshopy, semináře, diskusní fóra, dílny budoucnosti, referenda. Nicméně stále se setkáváme s přístupem „když to postavíme, oni přijdou“ ze strany politiků i kulturních plánovačů, kteří jsou často „okouzleni“ sliby developerů nebo kulturních elit (Markusen a Gadwa, 2010). Vzniknuvší stavby se pak stávají bílým slony či „katedrálami v poušti“ a spíše než pro potřeby rezidentů slouží k atrakci pomíjivého zájmu turistů.

3.2 Funkční napojení regenerované oblasti na ostatní části města

Pozitivní stránku napojení prostoru do bezprostředního sousedství jasně ukazuje konverze areálu Gundeldinger Feld, kde lokální úroveň městské čtvrti byla určujícím principem. Na nezbytnost funkčního napojení na bezprostřední sousedství poukazují následující argumenty. Zapojení do okolního prostoru zajišťuje určité jádro každodenních návštěvníků, což přispívá k využití funkcí a celkové atraktivitě prostoru. I proto by měli být zapojeni místní obyvatelé do procesu plánování a vybrané funkce by měly mít převážně lokální charakter. Dále, funkční napojení s okolím může zvýšit pravděpodobnost přelivu pozitivních „multiplikačních“ efektů. O to důležitější je pracovat při regeneraci nejenom s úzce vnímaným prostorem, který je předmětem aktuálních investic, ale především se širším zázemím, například ve smyslu dopravního napojení s okolím. Vzorovým příkladem je nepochybně, a to i přesto, že Curych je globálním městem, právě Curych-západ, kde konverze průmyslových areálů na kulturní využití napomohla dynamickému rozvoji celé lokality (Wehrli-Schindler, 2002, Rérat a Lees, 2011). Totéž nelze konstatovat o Rote Fabrik, nicméně její lokalizace byla odrazem okolností jejího vzniku, případně u Wetzikonu, kde je určitá prostorová izolace výrazem životního postoje rezidentů. Mimo tyto dvě však můžeme tvrdit, že vybraných konverzí měl a má pozitivní vliv na rozvoj svého okolí.

3.3 Upřednostňování dílčích kroků a menších projektů před násilnými velkými projekty

Snad za nejvíce inspirativní poučení pro kontext České republiky, i přes vysokou míru subjektivity autorů, lze považovat plánovací dimenzi, či

principy regenerace brownfields. Dosavadní rozvoj většiny projektů poukazuje na širší debaty v plánování městského či regionálního rozvoje, ve kterém se střetávají dva základní proudy. Klasické strategické plánování jakožto racionální proces jasně stanovených posloupností na straně jedné (odborná analýza a hierarchické řízení) a na straně druhé emergentní přístup akcentující spíše postupné kroky nazývaný také perspektivní inkrementalismus (např. Ježek, 2011, Ježek, 2013). Cesta k úspěšnému rozvoji pak zpravidla vede skrze propojení obou přístupů, přesto se spíše zaměříme na perspektivní inkrementalismus. Tato plánovací strategie upřednostňuje dílčí projekty před programy a současně upřednostňuje střednědobá opatření před dlouhodobými programovými strukturami, přičemž se předpokládá, že konsenzus v rámci jednotlivých projektů přispěje k postupné změně a sdílení celkového programu (Mayer a Siebel, 1998). Znamená to, že existuje jasná vize o rozvoji daného prostoru, která je ale naplňována prostřednictvím jednotlivých projektů. Zde je nutné zdůraznit, že vždy musí existovat vize, do které zapadají jednotlivé projekty. Výhodou menších vzájemně provázaných projektů je jednak možnost flexibilního přizpůsobování a jednak možnost revize plánů. Perspektivní inkrementalismus se jeví jako velice vhodný právě u regenerace brownfields. Hlavním problémem brownfields jsou jejich vysoké ekologické zátěže, které nebývají zpravidla rovnoměrně rozloženy (extrémním případem jsou tzv. blackfields, kde míra kontaminace bývá extrémní na celé ploše), proto se nabízí řešení využít ekologicky méně zatížené prostory pro určité projekty a skrze ně postupně zlepšovat atraktivitu celého prostoru, potažmo i cenu pozemku (viz „přechodné využití“). V konečném důsledku tak mohu projít procesem regenerace i nejvíce ekologicky zatížené části prostoru (Lagerplatz). Současně, a to je třeba zdůraznit, pokud budou realizovány jen projekty bez pojící vize, hrozí uplatňování „ryzího“ inkrementalismu a vznik funkčně roztříštěného, neatraktivního prostoru (Slach a kol., 2009). Názorně demonstrují pozitivní aspekty perspektivního inkrementalismu například Karesne Basel a zejména Lagerplatz. Prvně jmenovaný vznikl „navzdory“ velkým plánům a propojením dílčích kroků se rozvinul do vitálního kulturního prostoru. Taktéž areál Lagerplatz vznikl ve „stínu“ megaprojektu „Megalou“ a rozvíjel se postupně a nikoliv skrze jeden velký projekt. Zmínkou o „Megalou“ se dostáváme k druhé části doporučení, a sice, k otázce velikosti projektů. Zde je nutno zdůraznit, že níže uvedené neznamená naprosté odmítnutí „velkých projektů“ v plánování regenerace brownfields, protože i tyto typy projektů mají pozitivní vliv na rozvoj měst (Slach a Boruta, 2008), ale také řady slabín jako např. uniformitu a především vysokou rizikovost, protože jsou často závislé na externích finančních zdrojích a podléhají výkyvům trhů (Rumpel a Slach, 2012). Projekt „Megalou“ nechť je uveden jako jeden z příkladů. V čem spočívají výhody plánování skrze menší projekty?

Výhoda možnosti flexibilní adaptace na změny již byla uvedena, navíc selže-li jeden menší projekt, je snazší jej lépe nahradit, než jeden velký projekt. Dále menší projekty, uzpůsobené lokálním specifickým a vytvořené s historickou zkušeností, napomáhají k utváření osobité a autentické atmosféry místa (Musterd a kol., 2007). Právě využití bývalých průmyslových prostor kulturou v menším měřítku, může pro město znamenat více než nové obchodní centru, vyjádřeno slovy R. Floridy: „Chci říci městským leaderům, že hledání cest k podpoře lokální hudební scény může být mnohem efektivnější než výstavba obchodního centra“ (Florida, 2004, s. 229). Opět, úspěšná regenerace brownfields ve městech spočívá v nalezení rovnováhy jednak mezi racionálním plánováním města a perspektivním inkrementalismem a jednak mezi omezeným souborem velkých projektů a širší paletou menších projektů.

3.4 Vícezdrojový systém financování

Vícezdrojový systém financování snižuje riziko neuskutečnění jakéhokoliv projektu. V případě regenerace brownfields se často přistupuje k modelu PPP (*public-private-partnership*, spolupráce soukromého a veřejného sektoru), přičemž významným zdrojem pro financování regenerace brownfields jsou v současné době fondy Evropské unie. Operační programy Životní prostředí, Podnikání a inovace i jednotlivé Regionální operační programy měly mezi svými četnými prioritami také regeneraci brownfields, nicméně současné programovací období se chýlí ke konci. Jedním z řešení končícího programovacího období, ke kterému přistoupila řada členských států Evropské unie, bylo založení revolvingového fondu a užití finančního nástroje JESSICA (více Marková a Tichá, 2012).

Ačkoliv Švýcarsko není členskou zemí EU (anebo právě pro to), shrňme si způsoby financování regenerace brownfields z uvedených případových studií. Hlavním investorem v případě přestavby Schiffbau Curych bylo město Curych a kanton Curych, přičemž je ale třeba říci, že Schiffbau je prostorem zavedené městské instituce Schauspielhaus, tudíž plní veřejnou funkci. Regenerace Schiffbau navíc přinesla zisk z prodaných bytů, které byly v rámci přestavby vystavěny. Rote Fabrik je po téměř třiceti letech provozu zavedenou městskou institucí s garantovanými každoročními příspěvky. Taktéž původně squatterský projekt v brémských jatkách čerpá na svůj provoz a regeneraci finanční zdroje města doplněné zisky za pronájem prostor. V případě regenerace bývalého pivovaru Löwenbräu se na nákladech na přestavbu podíleli rovným dílem všichni akcionáři, tedy město Curych, nadace Kunsthalle a nadace společenství Migros (největší švýcarský maloobchodní řetězec). Regenerace

bývalých kasáren v Basileji probíhala po dílčích krocích a tím, že je areál využíván několika spolky, bylo i financování jednotlivých přestaveb velmi diversifikované. Areál, který využívá Kaserne Basel, byl regenerován a vybaven z podpory jak veřejného, tak soukromého sektoru. Stejně jako u Rote Fabrik se u Kaserne Basel jedná o etablovanou kulturní instituci, která se stala kulturním centrem moderního umění nejen Basileje, ale celého severního Švýcarska. V případě Gundeldinger Feld se jednalo o zcela unikátní přístup, kdy 5 nadšených architektů rekrutovaných z místních obyvatel, našlo pro svůj záměr 6 investorů, kteří založili novou společnost. Rozvojová městská čtvrť Klybeckquai je zatím ve stadiu přechodného využití a na svého investora teprve čeká. Lagerplatz ve Winterthuru, původně vlastněný soukromou firmou Sulzer Immobilien AG, je dnes vlastnictvím nadace Stiftung Abendrot, která se rozhodla do areálu investovat na základě návrhu samotných nájemníků v areálu. Tabačka v Linci je ukázkovým top-down realitním projektem, kdy město odkoupilo bývalý průmyslový areál s cílem vybudovat z něj novou rozvojovou čtvrť, přičemž agentura zodpovědná za realizaci tohoto cíle je financovaná z příspěvků města, z nájmu prostor a pokouší se získat finanční prostředky z fondů EU.

3.5 Neuzavírat prostory ani v době přestavby

Obvyklou praxí regenerace brownfields bývá po ukončení jejich činnosti uzavření, a pokud dojde k regeneraci, tak je prostor zpřístupněn až po jejím ukončení. Tento přístup má rizika, protože čím větší prostor a čím horší všeobecná ekonomická situace, tím více hrozí, že prostor bude opuštěný a zmizí z „mentální mapy“ obyvatel města, potažmo potencionálních investorů. V lepším případě se stane symbolem úpadku a zašlé slávy (Hubbard, 1996). Právě na tomto místě považujeme za vhodné zmínit několik poznámek k „přechodnému využití“. Faktem je, že v případě Švýcarska je využíváno „přechodné využití“ spíše pro získání času na důkladnou přípravu regenerace, zatímco v České republice to je spíše otázka slabé poptávky nebo nevyřešených majetkoprávních sporů. Ano, příčiny jsou rozdílné, leč potenciál příležitosti pro „přechodné využití“ naopak stejný. Dočasné využití nabízí možnost pro zhodnocení dvou základních zdrojů a vytvoření nových zdrojů pro rozvoj města (Helbrecht, 2006). První zdroj v podobě problematického prostoru (space), je zhodnocen kulturními a sociálními praktikami (place), což může dát vzniknout novému zdroji – kulturní krajině (atmosféra, image, identita). V konkrétnější rovině tím máme na mysli, že „přechodné využití“ může přinášet zvýšení hodnoty pozemků či nemovitostí a to skrze nově vytvořenou atmosféru a image (Klaus, 2008). „Přechodné využití“ nabízí také možnost otestovat, jaké funkce mohou mít v daném

prostoru budoucí potenciál a otevřít možnosti, které by zřejmě nikdy v rámci klasického plánování nevznikly. Prostory „přechodného využití“ nebo také „zóny imaginace“ (Angst a kol., 2010) nabízí prostor pro invenci a kreativitu obyvatel daného místa, což přesně pojmenovává Kunzmann, když tvrdí „Zdá se, že kreativita v rozvoji města se rozvíjí tam [...], kde je nonkonformistům, kreativním squatterům a mikro-developerům dána svoboda v tom čem chtějí dělat a místo, kde tyto aktivity mohou vykonávat (Kunzmann, 2005, s. 10). Uzavřením brownfieldu se tak můžeme připravit o možnost využít tento vitální zdroj pro rozvoj města. O tom, že „přechodné využití“ může vést ke vzniku atraktivních prostorů, svědčí příklady z Basileje, Winterthuru.

3.6 Multifunkční využití prostor

Multifunkčnost nebo diverzita funkcí je výhodná, ostatně jak ukazuje příroda, kde vyšší adaptabilitu vykazují společenství s pestrou druhovou skladnou nežli ta, kde se vyskytuje omezené množství druhů. Tuto analogii můžeme vztáhnout i pro společenské prostory. V konkrétní rovině můžeme uvést například tyto výhody multifunkčních prostor.

Za prvé multifunkční prostory oslovují více cílových skupin. Máme-li v prostoru pouze málo funkcí, oslovíme, či přesněji vyloučíme potencionální návštěvníky, kteří preferují jiné funkce, které se v prostoru nenacházejí. Při tvorbě optimálního mixu funkcí je vhodné zohlednit jejich časoprostorový rytmus. Zatímco školky či školy fungují v ranních či dopoledních hodinách, gastronomie naopak v odpoledních či večerních hodinách a zábava v nočních hodinách. Ne náhodou lze nalézt v řadě dobře fungujících čtvrtí právě školy a školky. Lze tak docílit celodenního využití prostoru (24/7), což zvyšuje atraktivitu lokality. Za špatný příklad nám mohou sloužit monofunkční kancelářské či obchodní prostory.

Za druhé pokud je v prostoru více různých funkcí, podobně jak v uvedeném příkladu z přírody, prostor může lépe odolávat poklesu různých funkčních segmentů, zcela v duchu klasické portfoliové teorie známé z investičního bankovníctví. Pokles jedné funkce (např. maloobchodu) může pak být kompenzován růstem jiné funkce (zábava) a vice versa. Doporučit lze taktéž v prostoru funkce financované veřejným sektorem, protože ty mohou v případě ekonomického otřesu působit jako „vestavěný stabilizátor“ lokality. Za třetí, větší pestrost funkcí může přispívat ke vniku nových myšlenek a nápadů, ze kterých mohou vzniknout různé formy (produktové, sociální) inovace. Inovace jsou totiž často výsledkem „nové kombinace“ z již existujících znalostí a poznatků (Jacobs, 1969), čili čím více různých funkcí (byť je zde nezbytná alespoň dílčí znalostní blízkost, Boschma, 2005), tím vyšší pravděpodobnost vzniku inovace. Ostatně ne náhodou

se ukazuje, že města a regiony s diverzifikovanou ekonomickou strukturou rostou více než města specializovaná (Glaeser a kol., 1992). Za čtvrté, z hlediska funkcí by měl areál obsahovat nejen tzv. první a druhé prostory (bydlení, práce), ale především tzv. „třetí prostory“ (Oldenburg, 1999), které umožňujícím neformální setkávání stimulující komunikaci a interakci (Hesse a Lange, 2007). Takovými prostory mohou být kavárny, náměstí, parky nebo i jen malá kultivovaná zákoutí. Za těchto podmínek může sloužit takovýto prostor jako jakýsi pomyslný „inkubátor“ inovací. Pestrý mix funkcí prokazují téměř všechny případové studie, zejména pak Gundeldinger Feld, Lagerplatz či Rote Fabrik. Jasnou vizi pro zachování pestrosti, i přes možnost krátkodobých přínosů, demonstrují první dva uvedené areály. Souhrnně řečeno, multifunkční mix musí být nosnou vizí každé konverze.

3.7 Udržitelný systém řízení a financování

Jedna věc je samotná regenerace nebo přesněji samotný proces proměny fyzických struktur a věc druhá správa rozvoje těchto struktur. Organizační aspekt bývá bohužel někdy přehlížen ve prospěch fyzické proměny, což bohužel zastírá organizační aspekty a systém financování. Mimochodem, tak často zmiňovaný příklad Guggenheimova muzea v Bilbao a jeho úspěchu je z velké části výsledkem organizačního systému a financování (Plaza, 2006). Co nám říkají v tomto směru analyzované příklady? Souhrnně řečeno, příklady úspěšných projektů ukazují, že vždy je nezbytné kombinovat schopnost udržovat stabilitu (kontinuitu), ale současně neuzavírat prsto pro změnu (flexibilitu). Jak tomu lze rozumět? Nejdříve k udržitelnému systému. Nastavení systému musí odrážet stav rozvoje prostoru. V počátcích rozvoje je vhodné spíše vytvářet prostor pro změnu, čili otevřené nehierarchické řízení, nicméně s narůstajícím rozvojem se ukazuje nezbytnost profesionalizace a jasné struktury řízení v podobě dělby kompetencí a úkolů. Totéž platí i financování. Tak například Kaserne Basel začaly jako volné sdružení s malým příspěvkem od veřejného sektoru. Rozvoj Kaserne a jejich postupné etablování jako kulturního centra nadregionálního významu ukázal na limity neformálního řízení. Finanční problémy si tak vynutily reorganizaci a rozdělení řízení na ryze kulturní část a management. Po zkušenostech bylo také nastaveno stabilní financování na delší časové období. Míra soběstačnosti dosahuje 47 % (1, 89 mil. CHF), zbylá část (2, 21 mil. CHF) je financována z veřejných zdrojů. Hlavní zdroj příjmů tvoří ticketing, sponzoring a provoz vlastní restaurace. Wetzikon je velmi specifickým případem „do it yourself“ kulturního zařízení, které se veškeré akce financuje ze své vlastní kapsy na základě nájmu prostor, vstupného a výdělku ha baru“ (rozhovor Pierra Wüest).

Také v případě Schiffbau se jednalo o finanční problémy, které zapříčinily změnu v organizaci práce v Schauspielhaus Zürich. I přes vysokou finanční náročnost přestavby a vybavení nových prostor, Schiffbau snížila svoje náklady (finanční i časové), jelikož se její scény, zkušební prostory, dílny a sklady nachází v jedné budově (rozhovor Peter Fischer).

Evoluce v organizačním procesu proběhla v souvislosti s rozvojem činností a nutnou profesionalizací i v Rote Fabrik, kde se původně na tvorbě programu podílelo na 12 různých spolků. Od roku 2001 došlo k reorganizaci a nyní existuje 5 pracovních skupin, (hudba, ženy/film/ koncept, divadlo, komunikace, produkce), přičemž každá disponuje vlastním rozpočtem.

Finanční stabilitu, ve smyslu fixního příspěvku ze strany veřejného sektoru pro pevně stanovenou dobu, vykazují vedle Kaserne také Rote Fabrik, Tabakfabrik či Kulturzentrum Schlachthof v Brémách. V České republice, až na výjimky, funguje systém jednoletých grantů, což znesnadňuje plánování v dlouhodobějším horizontu.

Jiným příkladem udržitelnosti systému řízení je Klybeckquai. Projekt se nachází v počátečním stádiu, což jej poněkud odlišuje od další případových studií, přesto názorně ukazuje, jak je důležité organizační nastavení. Kanton Basilej a Schweizerischen Rheinhäfen již na počátku jasně požadovaly od nositelů vybraných projektů vytvoření sdružení. Učinily tak za účelem snazší a efektivnější komunikace a kooperace. Docílily tak toho, že nositelé projektu jsou nepřímo donuceni formulovat potřeby a požadavky na základě konsenzu a především sdružení má symbolicky řečeno „jedno“ telefonní číslo, a je tak jasné s kým se má komunikovat při realizaci obnovy areálu. V rámci Lagerplatzu založili akteři sdružení za účelem jednotného vystupování vůči externím subjektům.

3.8 Marketing a PR projektu

Marketing rozvojových ploch, tedy i marketing brownfields, definuje Millichap (1991) jako identifikaci lokalit pro vhodné a různorodé využití a uživatele. Otázka, co daní uživatelé a trh očekávají v daném čase a prostoru se však rychle proměňuje, což vyžaduje flexibilitu lokálních autorit při plánování územního rozvoje (Peel, 2011). Uvedené případové studie jsou toho důkazem. Možnosti marketingu rozvojových ploch ve spojení s regenerací brownfields taženou kulturou souvisí se schopností lokálních autorit propagovat město způsobem, který ho odlišuje od ostatních měst v kontextu konkurenčního prostředí (Bourke, 2010). S čím se potýkají téměř všechny plochy brownfieldů je negativní image. Proto

je v první řadě nutné budovu nebo prázdnou plochu vhodným způsobem atraktivnit. Současné negativní konotace mohou být příležitostí pro budoucí rozvoj – příklady regenerací bývalých průmyslových areálů ve Švýcarsku (ale i Německu a Rakousku) představují rozvojové plochy, které se nacházely blízko center měst. „Nevzhledné barabizny uprostřed města“ však mohou být lákadlem pro investora, který hledá právě pozemky a budovy v centru, které jsou dobře dostupné jak pěšky, tak MHD, nachází se v blízkosti inženýrských sítí atp. Klíčové je vytvořit „Unique Selling Proposition“, tedy jedinečnou pozici na trhu nemovitostí kreativními marketingovými technikami. Jak vidno z případové studie Schiffbau i „negativní PR“ v podobě článků o předražení přestavby vedlo v důsledku k vyšší návštěvnosti zapovězené čtvrti Curych-západ. Poloha mimo centrum města a obytnou zónu zase „hraje do karet“ zařízením typu Rote Fabrik, kde se konají hlasité hudební produkce. Samozřejmě jako u marketingu jakéhokoliv spotřebního produktu je důležité nejen to co prodáváte, ale zejména komu to prodáváte. Je nutné tedy vytvořit několik marketingových kampaní cílených na různé cílové skupiny – investory, lokální obyvatele, veřejnou správu. Kvalitně cílená marketingová kampaň dostane protestující davy lokálních obyvatel do ulic nebo zaplatí rekonverzi areálu z kapsy nadšeného developera.

Koncept „přechodného“ využití je výborným nástrojem pro zhodnocení opuštěné lokality. Z uvedených případových studií (Lagerplatz, Gundeldinger Feld, Kaserne) je zřejmé, že přechodná využití přispívají k zlepšení image průmyslových areálů, posilují identifikaci místních obyvatel s lokalitou. Řešením tedy není areály oplotit a znepřístupnit (terra inkognita), ale naopak snažit se je nechat co nejvíce otevřené pro všechny. Tzv. leading project, tedy získání trendy nájemníka (kulturní firma Freitag na výrobu tašek ve čtvrti Curych-západ), realizace flagship regenerace (Schiffbau) může napomoci nalákat do areálu další nájemníky či atraktivní události a aktivity.

Základní předpoklady pro účinný marketing brownfields areálů/projektů:

- Důkladná znalost vnějšího i vnitřního prostředí (finance, trh s nemovitostmi, vztahy s veřejným sektorem, legislativa)
- Jedna kontaktní osoba
- Workshopy a informační kampaně pro různé cílové skupiny
- Uvedení v brownfields databázích, networking
- Events vedoucí k „prolomení ledů“
- Efektivní práce s médii

3.9 Networking

Základem networkingu (tvoření sítě kontaktů) je poznávání nových lidí, nápadů nebo míst, které nám mohou sloužit jako inspirace. Problém, který řešíme my, mohl už někdy někdo vyřešit či jej právě řeší.

Z rozhovoru s Thomasem Kellerem z Kaserne Basel vyplynulo, že ve Švýcarsku jsou sice kulturní fabriky etablovány, nicméně se setkávají s novými výzvami a problémy, které brání jejich činnosti a dalšímu rozvoji. Vedoucí Kaserne Basel se dle svých vlastních slov „zajímá o to, co by bývali mohli v Kaserne udělat jinak a lépe a jako zajímavý zdroj informací mohou posloužit aktivity v zemích střední a východní Evropy při regeneraci průmyslových areálů“. Právě výměna zkušeností a znalostí je společným cílem formálních (institucionalizovaných) či neformálních sítí.

Princip transferu znalostí vychází z předpokladu, že „znalosti jsou nedokonale sdíleny v čase a mezi lidmi, organizacemi a odvětvími. Myšlenky, nápady, poznatky jedné skupiny mohou vyřešit problém jiné skupiny, ale jen za předpokladu existence vzájemných vazeb mezi skupinami při řešení problémů. Tyto kombinace poznatků vytváří novou kvalitu, neboť vznikají na základě existujících ale dříve navzájem nepropojených poznatků“ (Hargadon, Sutton, 1997, s. 716). Za účelem propojování znalostí v oblasti fungování multidisciplinárních kulturních center vznikla i formalizovaná evropská síť Trans Europe Halles², jejímž členem jsou Kulturzentrum Schlachthof v Brémách. Zmiňované Kaserne dlouhodobě spolupracují se švýcarskými i zahraničními divadly, účastní se věhlasných divadelních přehlídek, čímž napomáhají i podpoře exportu švýcarského umění. Spolupráce se zahraničím je výrazem externích sítí, přičemž budování interních (lokálních či regionálních) sítí je neméně důležité. Sociální sítě vznikají na specifických místech (Markusen, 2004), přičemž klíčovým faktorem pro podporu neformální výměny určitých informací „tváří v tvář“ je prostorová blízkost jednotlivých institucí či aktérů (Heebels, van Aalst, 2010). Pokud nedochází k občasnému provětrání lokálních sítí (*Blick von Aussen*), může dojít ke vzniku jakési „provozní slepoty“, upadnutí do stereotypů při produkci, řízení organizací apod. Lidé z jiných regionů či států jsou proto cenným impulsem, což je kvitováno např. nabízeným rezidenčním programem v Rote Fabrik, přičemž možnost absolvovat rezidenci je podmíněna právě výměnou zkušeností mezi rezidentem a lokálními umělci a obyvateli.

3.10 Neustálý proces učení se, sledování trendů

Každá instituce nebo jedinec, pokud chce uspět a zlepšovat se, se musí neustále učit. Formy učení jsou různé. Lze se učit při každodenní práci tj. praxí (*learning by doing*), hledáním (*learning by searching*) či spoluprací (*learning by interacting*) (Blažek a Uhlíř, 2002). Učení každodenní praxi zahrnuje neustálé vylepšování prostoru. Ostatně všechny z uvedených příkladů neustále vylepšují na základě svých zkušeností kvalitu spravovaných prostor. Velice inspirativní příklad vzájemného učení se ukazuje areál Lagerplatz, kde nové plány na konverzi vznikají na bázi úzké spolupráce mezi architektonickými kanceláři působícími v areálu, sdružením a majiteli pozemků. I když, zde se jedná o kombinaci učení se praxí a spoluprací. Cenným zdrojem učení spoluprací je již výše uvedený networking. Učení se hledáním v tomto případě obnáší sledování konkurence ve městě či u jiných podobných prostorů k čemuž lze využít metodu benchmarkingu. Hledání a porovnávání s konkurencí může být pak cenným zdrojem informací pro hledání nových rozvojových impulzů. Je potřeba zdůraznit, že především u hledání příkladů dobré praxe z nich odvozených poznatků je vždy nezbytně nutné zohlednit lokální kontext, jinak reálně hrozí neúspěch při jejich reálné implementaci. Pokud je již zvolen určitý příklad dobré praxe, je vždy dobré zjistit všechny dostupné informace, protože jinak se může přihodit, že budou následovány nikoliv reálné, ale spíše „domnělé“ příklady dobré praxe. Sledování trendů a jejich citlivé prosazování může pak napomoci ke zvýšení atraktivity. O platnosti tohoto tvrzení nás přesvědčuje důraz na ekologii, pěší chůzi, cyklistiku, sociální integraci (Lagerplatz, Gundeldinger Feld) či nové kulturní trendy (Kaserne Basel, Rote Fabrik).

² Trans Europe Halles je evropská síť nezávislých kulturních center, která má 51 členů a 15 správených organizací z celé Evropy. Českou republiku v síti reprezentují ostravský multi-žánrový klub Cooltour a plzeňské občanské sdružení JOHAN.

Závěr

Existence brownfields a problematika jejich regenerace představuje jednu z velkých výzev pro řadu města a regionů. Svým způsobem lze vnímat vznik těchto prostor jako přirozený důsledek širších celospolečenských změn, nicméně jejich znovunavrácení do městského organismu vyžaduje značné časové, lidské či finanční zdroje. Často vysoce kontaminované areály s nevyjasněnou majetkoprávní strukturou mohou na řadě míst působit jako symboly zašlé slávy nebo jako „jizvy“, které zanechala industrializace na tvářích měst. Jizvy, které se v případě nezájmu mění v „zakázaná“ místa mizící z mentální mapy obyvatel, místa minulosti, svědkové „zašlých časů“. Ano, regenerace brownfields není a nikdy nebude jednoduchá, ale tyto prostory nabízejí nejen problémy, ale také příležitosti, byť to může znít znalému čtenáři jako ryzí idealismus. Předložené případové studie ukazují, že tomu tak může, za vhodných okolností a vhodně zvoleného přístupu, skutečně být.

Soubor případových studií zahrnuje různé typy brownfields, ať již klasické průmyslové, dopravní či vojenské. Města, ve kterých se nacházejí, jsou různé velikosti, ekonomické výkonosti či rozdílné historie. I přes rozdílné kontexty, ekonomiku či velikost jsme se pokusili nastínit desatero klíčových principů, které mohou být zdrojem inspirace pro kontext České republiky. Záměrně jsme věnovali zvýšenou pozornost procesu vzniku a hlavním aktérům regenerace brownfields, protože se domníváme, že důležité pro přenos zkušeností není popis fyzických struktur, ale především pochopení jaké aktivity vedly k výslednému stavu. Zdálo by se, že ve švýcarském kontextu bude regenerace brownfields systematická a perfekcionista, běžící v jasných konturách a adekvátně rychlá. Ne, není tomu tak a v zásadě tomu tak být ani nemůže, protože regenerace brownfields vyžaduje kvalitní lidi, peníze, informace a především čas. Kdo očekává, že regenerace brownfields je běh na krátkou trať, tak bude zklamán. Není to jen otázka zdrojů materiální povahy, regenerace brownfields, zejména v regionech se slabší ekonomickouází, vyžaduje změnu přístupu k plánování. Změnu od klasické proměny (budování) materiálních struktur (budov) měst, spíše směrem k inteligentnímu využití stávajícího, změnu v definování problémů a způsobu myšlení o rozvoji měst.

Právě kultura jako zdroj kreativity může být vitálním zdrojem regenerace brownfields. Opuštěné anebo spíše „čekající“ prostory mohou nabídnout umění a kultuře otevřený prostor (inkubátor) pro vyjádření, regenerace brownfields tak může být jistou prostorovou manifestací umění a kultury daného místa. Manifestací transformující „jizvy“ industrializace na pulzující prostory, místa kombinující minulost, přítom a budoucnost. Silnou stránku brownfields, zejména těch průmyslových, je že svou fyzickou povahou mohou být cenným zdrojem kreativity, ostatně Jane Jacobs to přesně vystihla slovy. „Budovat kreativní město je iluze, ale kreativita může určitě profitovat z budov“. Jinými slovy, brownfields nejsou jen „problém“, ale také prostory s nepochybným, byť často skrytým geografickým kapitálem.

Snahou této publikace bylo prostřednictvím vybraných regenerací brownfields ukázat přístupy, jak tento skrytý geografický kapitál zhodnotit. Zdali se nám to podařilo, necháme na hodnocení čtenářů.

Závěrem chceme dodat, že tato publikace není rozhodně „návodem“ či dnes často zmiňovanou „kuchařkou“ typu „Regenerace brownfields snadno a rychle“. Jsme si totiž plně vědomi rozdílnosti kontextu Švýcarska, Německa či Rakouska a České republiky. Právě proto tato publikace nabízí zdroj inspirace či porozumění, jak lze přistupovat k regeneraci brownfields.

Na tomto místě chceme také poděkovat všem, se kterými jsme hovořili během terénního výzkumu, také chceme poděkovat Plzni 2015 za možnost zpracovat toto navýsost zajímavé téma. Pevně doufáme, že vás publikace zaujme, přičemž budeme rádi za jakékoliv poznámky a připomínky, které posunou naše poznání dál.

Za autorský tým Ondřej Slach

Literatura

Andres, L. (2012): Levels of Governance and Multi-stage Policy Process of Brownfield Regeneration: A Comparison of France and Switzerland. *International Planning Studies*, 17, č.1, s. 23-43.

Angst, M., Klaus, P., Michaelis, T., Müller, R., Wolff, R. (Eds.) (2010): *Zone* imaginaire: Zwischennutzungen in Industriearealen*. vdf Hochschulverlag AG, Zürich.

Arealverein Lagerplatz (2007): *Lagerplatz – vom Industrieareal zum lebendigen Quartier*, Kaufdokumentation. Dostupné z <http://www.lagerplatz.ch/projekt/downloads/Kaufdokumentation%20AV%20LP%2011.07.07.pdf>

Aspan (2004): *L'aménagement du territoire en Suisse*. Bern.

Baum, M. (2008): *Urbane Orte: ein Urbanitätskonzept und seine Anwendung zur Untersuchung transformierter Industrieareale*. KIT Scientific Publishing, Karlsruhe.

Baum, M. (2011): *Von der Brache zum urbanen Nährboden*. Internationale Konferenz 'Change for Stability: Lifecycles of Cities and Regions', CORP 2011, Zeche Zollverein Essen, reviewed paper.

Bärtschi, H., P., Mäder, S. (1992): *Die Architekturschule in der Kesselschmiede: Sulzer-Halle 180 Winterthur ZH*. Gesellschaft für Industriekultur. Dostupné z: <http://www.sgti.ch/uploads/media/In-Ku-3.pdf>

Behrend, H., Kruse, Ch. (2001): *Die Europäische Metropolregion Zürich – die Entstehung des subpolitischen Raumes*. *Geographica Helvetica*, 56, č. 3, s. 202-2013.

Bentz, D. (2009): *Die Wirtschaftsregion Winterthur Betriebe und Beschäftigte, Branchen, Firmengründungen – Standortbericht für die Region Winterthur*. Dostupné z: <http://www.statistik.zh.ch>

Bericht BaBeL (2004): *Nachhaltige Quartierentwicklung Basel-/ Bernstrasse*. Dostupné z: <http://www.stadtluern.ch/Assets/documents/Grstr/B04-04022004.pdf>

Bieri, M. J. (2009): *Industriedenkmäler – neu genutzt*. Doctoral dissertation, Diss., Eidgenössische Technische Hochschule ETH Zürich, Nr. 18434.

Blažek, J., Uhlíř, D. (2002): *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, klasifikace*. Karolinum, Praha.

Boschma, R. (2005): *Proximity and innovation: a critical assessment*. *Regional studies*, 39, č.1, s. 61-74.

Bourke, A.G. (2010): *Becoming European? Constructing Identity in Urban Regeneration Discourse in Ireland*, *Formations*, 1, roč.1, s. 81-102.

Bürgin, M., Cabane, P. (1999): *Akupunktur für Basel. Zwischennutzung als Standortentwicklung auf dem Areal des DB-Güterbahnhofs in Basel*. Dostupné z: http://www.areal.org/areal_alt/download/zn_mb.pdf

Couch, Ch., Fraser, Ch., Persy, S. (Eds). (2003): *Urban regeneration in Europe*. Blackwell Publishing, Oxford.

Davidson M, Lees L. (2005): *New-build 'gentrification' and London's riverside renaissance*. *Environment and Planning A*, 37, č. 7, s. 1165-1190.

Evans, G. (2005): *Measure for Measure: Evaluating the Evidence of Culture's Contribution to Regeneration*. *Urban Studies*, 42, č. 5/6, s. 959-983.

Florida, R. (2004): *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic books, New York.

Fokus Basel Nord (2009): *Basel Nord hat Kultur*. Magazin zur Stadtentwicklung, Kanton Basel-Stadt. Dostupné z http://www.baselnord.bs.ch/sbn_fokus_bn05_090602.pdf

Glaeser, E. L., Kallal, H. D., Scheinkman, J. A., Shleifer, A. (1992): *Growth in Cities*. *Journal of Political Economy*, roč. 100, č. 6, s. 1126-1151.

Glatthard, T. (2007). *Quartierentwicklung: vier Pilotprojekte*. Geomatik Schweiz, Geomatik Schweiz, roč. 12, s. 607- 612.

Grodach, C., Silver, D. (2013): *The Politics of Urban Cultural Policy*. Routledge, New York.

Hannigan, J. (1998): *Fantasy city: Pleasure and profit in the postmodern metropolis*. Routledge, London.

- Hargadon, A., Sutton, R. I. (1997): Technology brokering and innovation in a product development firm. *Administrative Science Quarterly*, 42, č. 4, s. 716-749.
- Heebels, B., van Aalst, I. (2010): Creative clusters in Berlin: entrepreneurship and the quality of place in Prenzlauer Berg and Kreuzberg. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 92, č. 4, s. 347-363.
- Heller Enterprises (2006): Entwicklung Kasernenareal Basel-Vorstudie. Baudepartement des Kantons Basel-Stadt. Dostupné z: <http://prokasernenareal.ch/docs/Kasernenareal,%20Entwicklung%20%20Bericht%20Heller.pdf>
- Hesse, M., Lange, B. (2007): Kreative Industrien. *Magma und Mantra der Berliner Stadtentwicklung. Kommune*, 25, č. 2, s. 64-69.
- Hubbard, P. (1996): Urban design and city regeneration: social representations of entrepreneurial landscapes. *Urban studies*, 33, č. 8, s. 1441-1461.
- Hüttenmoser, L. (2012): Die Stunde des Betonbeissers. *Der Landbote*. Dostupné z: <http://www.landbote.ch/detail/article/178753/gnews/99178753/>
- Jacobs, J. (1969): *The Economy of Cities*. Random House, New York.
- Ježek, J. (2011): Plánování rozvoje měst a regionů. Vývoj teoretických přístupů. *Višegrád*, 2, č. 1, s. 61-72.
- Ježek, J. (2013): Strategické plánování obcí a měst: nové přístupy a cesty k jeho zefektivnění. In XVI. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Brno: Masarykova univerzita, s. 372-376.
- Jiang, H., Zhang, S. W. (2009): Renewal strategies for old industrial areas in the post industrial age - Take "Zurich-West" in Switzerland as an example. *Science in China Series E: Technological Sciences*, 52, č. 9, s. 2510-2516
- Kampschulte, A., Strassmann, R. (1999): Restrukturierungsprozesse einer Stadt-Umland Ökonomie: Veränderung der Wirtschaftsstruktur im Agglomerationsraum Basel. *Geographica Helvetica*, 54, č. 1, s. 7-17.
- Koll-Schretzenmayr, M., Müller, V. (2002): Projektentwicklung und Vermarktung auf Industriebrachen: Rückblick auf 14 Jahre «Sulzer-Areal Stadtmitte» in Winterthur. *disP-The Planning Review*, č. 150, s. 20-34.
- Klaus, P. (1996): Leisure in abandoned industrial areas. *Futures*, 28, č. 2, s. 189-198.
- Klaus, P. (2008): Urbane Kontexte der Kulturproduktion – Räume der Kreativwirtschaft. *disP-The Planning Review*, č. 175, s. 17-25.
- Knopp, R. (2003): Soziokulturelle Zentren und Stadtpolitik. Dissertation. Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.
- Kunzmann, K. R. (2005): Creativity in planning: a fuzzy concept? *disP-The Planning Review*, č. 162, s. 5-13.
- Kühnis, P. (2006): Für Pioniere läuft die Zeit ab. *Der Landbote*. Dostupné z: <http://www.lagerplatz.ch/files/243/13024551511.pdf>
- Laister, J. (2004): *Schöne neue Stadt: Produktion und Rezeption postindustrieller Stadt-Bilder am Beispiel von Linz an der Donau*. Publikationen zur österreichische Kulturforschung, Wien.
- Ley, D. (2003): Artists, aestheticisation and the field of gentrification, *Urban Studies*, 40, č. 12, s. 2527-2544.
- Marková, B., Tichá, I. (2012): Jessica – nástroj pro financování regenerace brownfields. In Vojvodíková, B. (eds.) *Brownfieldy – specifika, okolí a ideje*. Professional Publishing, s. 38-43.
- Markusen, A. (2004): Targeting occupations in regional and community economic development. *Journal of the American Planning Association*, 70, č. 3, s. 253-268.
- Markusen, A., Gadwa, A. (2010): Arts and Culture in Urban or Regional Planning: A Review and Research Agenda. *Journal of Planning Education and Research*, 29, č. 3, s. 379-391.
- Mayer, H. N., Siebel, W. (1998): *Neue Formen politischer Planung: IBA Emscher Park und Expo 2000 Hannover*. *disP-The Planning Review*, č. 134, s. 4-11.
- Millichap, D. (1991). *The Effective Enforcement of Planning Controls*. Butterworths, London.
- Musterd, S., Bontje, M. A., Chapain, C., Kovács, Z., & Murie, A. (2007): Accommodating creative knowledge. A literature review from a European perspective.
- Nahrath, S. (2004): Equete sur la situation des friches industrielles en Wuisse. *Vues sur la Ville*, roč. 8, s. 3-7.
- Oldenburg, R. (1999): *The Great Good Place*. Marlow, New York.

Palacký, J. (2003): Winterthur, Švýcarsko, Sulzer areál. Urbanismus a územní rozvoj, 6, č. 3, s. 22-55. Dostupné z: http://www.uur.cz/images/publikace/uur/2003/2003-03/08_winterthur.pdf

Peel, D. (2011): Marketing the built environment? The buck stops with strategic planning. Journal of Surveying, Construction & Property, 2, č. 2, s. 1-5.

Plaza, B. (2006): The return on investment of the Guggenheim Museum Bilbao. International Journal of Urban and Regional Research, 30, č.2, s. 452-467.

Plöger, J. (2013): Comeback Cities? Urban Recovery Approaches in European Industrial Cities. In Zimmermann, C. (Eds.): Industrial Cities - History and Future. Campus, s. 188-210.

Power, A., Plöger, J., Winkler, A. (2010): PHOENIX CITIES The fall and rise of great industrial cities. The Policy Press, University of Bristol.

Ploger, J. (2001): Millennium Urbanism - Discursive Planning. European Urban and Regional Studies, 8, č.1, s. 63-72.

Pro kasernenareal (2013): Kasernenareal Basel - Eine Übersicht über die gegenärtigen Nutzungen. Medieninformation vom 16. Oktober 2013.

Réat, P., Lees, L. (2011): Spatial capital, gentrification and mobility: evidence from Swiss core cities. Transactions of the Institute of British Geographers, 36, č. 1, s. 126-142.

Réat, P., Söderström, O. Piguet, E., Besson, R. (2009): From Urban Wastelands to New-Build Gentrification: The Case of Swiss Cities. Population, Space and Place. 16, č.5, s. 429-442.

Rumpel, P., Slach, O. (2012): Governance of shrinkage of the city of Ostrava. European Science and Art Publishing, Praha.

Sassen, S. (1991): The Global City: New York, London, Tokyo. University Press, Princeton.

Schmid, Ch. (2000): A New Paradigm of Urban Development for Zurich. In INURA (eds.): The Contested Metropolis. Basel: Birkhäuser, s. 236-245.

Schmid, J. (2008): Stadtverwaltung könnte ins Sulzer-Areal. Tages-Anzeiger. Dostupné z: <http://www.tagesanzeiger.ch/zuerich/winterthur/Stadtverwaltung-koennte-ins-SulzerAreal/story/25436511>

Schubert, A. (2009): Zwischennutzungen. Dostupné z: www.zwischennutzung.net

Slach, O., Boruta, T. (2008): Flagship (vlajkové) projekty a jejich význam pro regionální rozvoj. In Nadregionálna spolupráca Trnavska.

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, č. 4, s. 99-112.

Slach, O., Boruta, T., Rumpel, P. (2009): Inovativní plánovací kultura v rámci strategie IBA Emscher park. Regionální studia 3, č. 2, s. 38-44.

Schweizer Ingenieur und Architekt, Wettbewerbe (1992): Gestaltung des Sulzer-Areals in Winterthur. Nr. 47/19. Dostupné z: http://bau.winterthur.ch/fileadmin/user_upload/AmtfuerStaedtebau/Dateien/Stadtlandschaft/06_Boden_Geld_Politik/6-06a_SIA_GestaltungDesSulzerArealsInWinterthur.pdf

Stadtblick 23 (2011): Wachstum. Stadt Zürich, Stadtentwicklung.

Stadtblick 26 (2012): Stadtkultur - Kulturstadt. Stadt Zürich, Stadtentwicklung.

Stachová, K. (2012): Sulzer Areal - náměstí Kathariny Sulzer. Archiweb. Dostupné z: <http://www.archiweb.cz/buildings.php?action=show&id=3243>

Stoffregen, A.Ch. (2011): Linz09: In Bewegung. Dissertation, Universität Wien. Historisch-Kulturwissenschaftliche Fakultät, Wien.

Šobáňová, P., Marková, B. (2013): Revitalizace brownfields prostřednictvím kultury - případová studie Plechárna Černý Most. Recenzovaný sborník příspěvků interdisciplinární mezinárodní vědecké konference doktorandů a odborných asistentů. Hradec Králové: Magnanimitas, s. 1063-1071.

Sýkora, L. (2003): Suburbanizace a její společenské důsledky. Sociologický časopis, 39, č. 2, s. 217-233.

Taylor, P.J., Walker, D.R.F. (2001): World Cities: A First Multivariate Analysis of their Service Complexes. Urban Studies, 38, č.1, s. 23-47.

Tréfás, D. (2012): Die Kaserne in Basel. Der Bau und seine Geschichte. Christoph Merian Verlag, Basel.

Valda, A., Westermann, R. (2004): «Die brachliegende Schweiz - Entwicklungschancen im Herzen von Agglomerationen». Bundesamt für Raumentwicklung ARE, Bundesamt für Umwelt, Wald und Landschaft BUWAL, Bern.

Warsewa, G. (2006) The transformation of European Port Cities: Final report on the new EPOC Port City Audit, IAW Forschungsbericht 11.

Wehrli-Schindler, B. (2002): Kulturelle Einrichtungen als Impulsgeber für Stadtentwicklung? disP-The Planning Review, č. 150, s. 4-10.

Wehrli-Schindler, B. (2007): Zürich: Mit neuen Methoden zu einer differenzierten Innenentwicklung. In Scholl, B. (Eds.) Stadtgespräche, Institut für Raum- und Landschaftsentwicklung, ETH Zürich, s. 55-67.

Wetzel, S., Loderer, B. (2000): Schiffbau. Hochparterre für das Schauspielhaus Zürich. Südostschweiz print.

Wolff, R.M. (1996): Zurich for Sale – Urban Marketing and the Role of Urban large-scale Projects. European Regional Science Association, 36th European Congress, ETH Zurich.

Zeller, Ch. (2001): Globalisierungsstrategien – Der Weg von Novartis. Springer, Berlin, Heidelberg.

Zenklusen, R. (2013): Junge und Junggebliebene beleben das Klybeckquai mit Zwischennutzungen. Vogel Gryff. Dostupné z: http://www.vogelgryff.ch/Ausgaben/Ausgaben2013/vg_130404.pdf

Internetové stránky

Ateliergenossenschaft – Dostupné z www.ateliergenossenschaft.ch

Basel – Dostupné z www.basel.ch

Basel-Stadt Geoportal – Dostupné z www.stadtplan.bs.ch/geoviewer/

Basler Zeitung – Dostupné z bazonline.ch/kultur/pop-und-jazz/Kaserne-Basel-schreibt-grosse-Verluste/story/30884327

Der Landbote – Dostupné z www.landbote.ch/detail/article/178753/gnews/99178753/

Escher Wyss – Dostupné z westnetz.ch/story/escher-wyss

Frühere News – Dostupné z archiv.onlinereports.ch/Archiv/Aktualitaeten/Aktualitaeten_2003_09.htm

Geografisches Informationssystem des Kantons Zürich – Dostupné z <http://maps.zh.ch/>

Gundeldinger Feld – Dostupné z www.gundeldingerfeld.ch

Hafestadt Basel – Dostupné z www.hafen-stadt.ch/hintergruende.html

Kantons- und Stadtentwicklung – Dostupné z <http://www.entwicklung.bs.ch/>

Kaserne Basel – Dostupné z www.kaserne-basel.ch

Kulturmeile – Dostupné z www.kulturmeile.ch

Kulturzentrum Schlachthof – Dostupné z www.schlachthof-bremen.de/

nt*/areal basel: ein projekt für kultur und stadtentwicklung – Dostupné z www.areal.org/scripts/labelcont.php?id=1643

Online Archivkatalog des Staatsarchivs Basel-Stadt – Dostupné z query.staatsarchiv.bs.ch/query/detail.aspx?ID=188560

Schweizer Radio und Fernsehen – Dostupné z drs.srf.ch/www/de/drs4/nachrichten/regional/basel-baselland/347624.weg-frei-fuer-zwischennutzungen-am-klybeck-quai.html

Staatsarchivs Basel – Dostupné z www.staatsarchiv.bs.ch/

Statistik Schweiz – Dostupné z www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/staedte/230/key.html

Stiftung Abendrot – Dostupné z www.abendrot.ch/de/04-06/winterthur.php

Sulzer Areal – Dostupné z www.sulzerareal.ch/de-ch/die-projekte/projekte-rund-um-das-werk-1/city-halle-zhaw-bibliothek.html

Tabakfabrik Linz – Dostupné z www.tabakfabrik-linz.at/de/

Tagesanzeiger – Dostupné z www.tagesanzeiger.ch/zuerich/winterthur/Stadtverwaltung-koennte-ins-SulzerAreal/story/25436511

Umbauwerkstatt – Dostupné z www.umbauwerkstatt.at/

Wetzikon – Dostupné z www.wetzikon.ch/Stadtleben/kultur/private-kulturhaeuser/kulturfabrik

Winterthur – Dostupné z bau.winterthur.ch/ausstellung-stadtlandschaft/boden-geld-politik/die-stadt-plant/sulzerstadtmittle/print/

Zürich – Dostupné z www.stadt-zuerich.ch

Zwischennutzung Areale – Dostupné z www.zwischennutzung.areale.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=251&Itemid=226

Seznam konzultantů, se kterými byl realizován rozhovor

Michael Grädel, Interest Group Rote Fabrik
Piera Wüest, Kulturfabrik Wetzikon
Matthias, Kulturfabrik Wetzikon
Thomas Keller, Kaserne Basel
Olivier Wyss, Kanton Basel
Tabea Michaelis, Winterthur - Denkstatt sàrl
Peter Fischer, Schiffbau
Chris Sennlaub, Tabakfabrik Linz
Thomas Diesenreiter, Tabakfabrik Linz
Gudrun Goldmann, Kulturzentrum Schlachthof

Seznam obrázků

Prostorové rozmístění brownfields ve Švýcarsku

Curych-západ

Interiéry Puls5

Dobré adresy ve čtvrti Curych-západ

Schiffbau

Foyer

Scéna

Veřejný prostor v areálu Löwenbräu

Löwenbräu-model

Interiéry Löwenbräu

Rote Fabrik

Umělecká rezidence

Školka

Ateliéry a budova školy

Kasárny, hlavní sál

Kasárny

Gundeldinger Feld

Mapa areálu Gundeldinger Feld

Klybeckquai

Portland

Rozmístění Klybeckquai a Kasáren v Basileji

Popis budov v areálu Lagerplatz

Hostel

Ateliéry v Hale 180

Poloha areálu Lagerplatz ve Winterthuru

Hlavní budova Kulturfabrik

Dílny

EKG

Umístění Kulturfabrik ve Wetzikonu

Ateliér

Tabačka

Vnitřní prostory

Kulturzentrum Schlachthof

Větrná turbína na komíně jatek

Skatepark u Kulturzentrum Schlachthof

Rejstřík

A	
akcionář	18
B	
brownfields	10, 13, 22, 29, 30, 43, 47, 48, 50, 64
C	
corporate identity.....	24
D	
deindustrializace	10, 14, 22, 30, 44
demokracie	46
E	
EU	40, 48
event	24
F	
financování	28, 46, 48, 49
flagship	50
G	
galerie	38
globální město.....	14
H	
high-tech	44
I	
identita	48
image.....	14, 15, 21, 44, 48, 50
infrastruktura	10, 16, 28
inkubátor	23, 49
inovace.....	40, 48, 49

K	
kanton.....	16, 23, 28, 48
kontaminace	47
kreativní odvětví.....	23, 40, 64
Kunsthalle.....	14, 18, 48
M	
marketing	15, 50
model.....	24
multifunkční prostory.....	49
muzeum	18
N	
nadace	18, 24, 34, 48
networking.....	50, 51
P	
partnerství	40, 46
perspektivní inkrementalismus	47
plánování.....	10, 15, 32, 46, 47, 49, 50
PPP	48
přechodné využití.....	10, 14, 27, 28, 46, 47, 48
R	
regenerace	10, 15
restrukturalizace	24, 44
rozvoj vnitřních měst	10
S	
strategie	10, 15, 44, 47
U	
urbanizace.....	10
urbánní pionýři	32
urbánní rozvoj	10
urban sprawl	10

Abstrakt

Předložená publikace poskytuje čtenáři základní informaci o strategii regenerace brownfields tažené kulturou na příkladu švýcarských (německých a rakouských) případových studiích. Z hlediska struktury je kniha rozdělena do tří základních kapitol. První kapitola se zabývá teoretickými aspekty kultury, vzniku brownfields, přičemž největší důraz je kladen na roli kultury v regeneraci podvyužitých budov a ploch.

Druhá kapitola představuje deset případových studií regenerace brownfields. Osm příkladů regenerace pochází ze švýcarských měst Curych, Basilej, Winterthur a Wetzikon, jedna studie reprezentuje strategii regenerace využitou v průmyslovém Linci v Rakousku a jedna studie nastiňuje proces regenerace bývalých jatek v německých Brémách pro kulturní účely. Za lokality brownfields jsou ve Švýcarsku považovány opuštěné areály, které vznikly v důsledku průmyslové činnosti, prázdné železniční budovy a vojenské újezdy. Intenzivní proces deindustrializace byl příčinou vzniku řady areálů brownfields ve švýcarských městech v 90. letech minulého století. Hlavním cílem rozvojových urbánních strategií je regenerace brownfields a rozvoj vnitřních částí měst s cílem dosáhnout ekonomického a sociálního udržitelného rozvoje.

Kapitola třetí je tvořena deseti základními kroky, které by měly vést k úspěšné regeneraci brownfields, přičemž tyto kroky jsou vyvozeny na základě případových studií uvedených v kapitole druhé.

Regenerace brownfields ve švýcarských (německých a rakouských) podmínkách vykazuje odlišný institucionální a legislativní kontext, nicméně zahraniční příklady dobré praxe mohou sloužit jako zdroj inspirace při regeneraci brownfields tažené kulturou i v České republice.

Summary

The presented book aims to provide the reader with information about the culture-led regeneration strategy on the examples of Swiss brownfield areas.

From the structural perspective, the book is segmented into three chapters. First chapter discusses theoretical aspects of culture, brownfields origin and regeneration and the role of culture in brownfield regeneration.

Second chapter introduces 10 case studies of brownfield regeneration. Eight studies come from Swiss cities Zurich, Basel, Winterthur and Wetzikon, one study represents the city of Linz in Austria and one study is from city-state Bremen, Germany. Brownfields are primarily seen as a legacy of the industrial production, disused railway buildings and infrastructure and former military areas in Switzerland. As a result of intensive deindustrialisation many industrial brownfields occurred in the 1990's in Swiss cities. The main aim of urban development strategies is the regeneration of brownfield areas in urban zones and the development of inner cities (*Innenentwicklung*) in order to achieve economic, social and environmental sustainability.

Chapter three brings ten steps that should lead to successful brownfield regeneration and that are based on presented case studies in chapter two. The brownfield regeneration is affected by different institutional and legal frameworks in Switzerland but the case studies from abroad may bring inspiration and impulses for brownfield regeneration for cultural purposes to Czech Republic.

Informace o autorech

Mgr. Blanka Marková je interní studentkou doktorského studia Politická a kulturní geografie na Katedře sociální geografie a regionálního rozvoje Ostravské univerzity v Ostravě. Zároveň je členkou Centra městského a regionálního managementu tamtéž. Její pozornost poutají otázky kulturní governance, kulturního cestovního ruchu či regenerace brownfields prostřednictvím kultury.

Mgr. Ondřej Slach pracuje jako odborný asistent na Katedře sociální geografie a regionálního rozvoje Ostravské univerzity v Ostravě. Je členem Centra městského a regionálního managementu a ve své vědecké činnosti se specializuje na ekonomickou geografii s důrazem na průmysl, staré průmyslové regiony, kreativní odvětví a problematiku rozvoje vnitřních měst.

Mgr. Michaela Hečková je programovou ředitelkou organizace Praha 14 kulturní a ředitelkou neziskové organizace Tolerdance zaměřující se na realizaci uměleckých projektů se sociálním přesahem. Studovala bohemistiku, editorství, kulturní studia a nová média na Univerzitě Palackého v Olomouci a Masarykově univerzitě v Brně. Podílí se na projektech regenerovaných brownfields pro kulturní účely (Prádelna Bohnice – prostor pro aktuální umění, lokální kreativní a volnočasové centrum Plechárna Černý Most).

Továrny na sny – Základní desatero úspěchu při zavádění horizontálních projektů
a kreativních inkubátorů a příklady dobré praxe rekonverzí industriálního dědictví

Autoři: Blanka Marková, Ondřej Slach, Michaela Hečková

Koordinátor sub-projektu: PhDr. Adriana Krásová, Plzeň 2015, o.p.s.

Odborná recenze (lektoroval): RNDr. Jaroslav Koutský, Ph.D., Mgr. František Kubeš

Grafická úprava: Martin Bušek

Tisk: Triangl, a.s., Náklad: 2 000 ks

ISBN 978-80-905671-3-9

Publikace vznikla jako součást sub-projektu Transfer good practices
a know-how a informací v rekonverzi industriálního dědictví mezi ČR a Švýcarskem.
Podpořeno z Programu švýcarsko-české spolupráce.

© 2013



Orion