

Remigiusz Górniak

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

OCENA REALIZACJI PROGRAMÓW REWITALIZACJI W DUŻYCH MIASTACH NA PRZYKŁADZIE MIASTA STOŁECZNEGO WARSZAWY

1. Wstęp

Celem referatu jest przedstawienie rezultatów wdrażania programów rewitalizacji w Polsce na przykładzie Warszawy. Autor referatu przedstawia w krytycznym świetle proces programowania i wdrażania programu rewitalizacji w Warszawie w latach 2004-2007, próbując jednocześnie określić kierunek, który powinny obrać władze miasta w przyszłości w ramach rewitalizacji obszarów zdegradowanych. Artykuł podzielono na trzy główne części: część opisującą program rewitalizacji dla Warszawy, część definiującą właściwe cechy programów rewitalizacji oraz ostatnią część zawierającą propozycje programów przekrojowych, które mogłyby stać się podstawą przyszłego programu rewitalizacji dla Warszawy i wskazówką dla innych polskich miast.

2. Program rewitalizacji miasta stołecznego Warszawy

Historia polskich programów rewitalizacji jest bardzo skromna. Przed rokiem 2004 jedynie w kilku polskich miastach funkcjonowały przekrojowe programy wieloletnie ukierunkowane na rewitalizację wybranych obszarów miasta. W latach 2004-2006 wiele polskich miast opracowało lokalne programy rewitalizacji zdegradowanych obszarów miejskich. Dokument ten w założeniu stanowić miał podstawę do ubiegania się o środki pomocowe Unii Europejskiej w ramach działań

wymienionych w priorytecie 3 programu ZPORR 2004-2006. Należy podkreślić na początku, że w polskich warunkach funkcjonowanie programów rewitalizacji spotkało się z ograniczeniami związanymi bezpośrednio z okresem programowania Unii Europejskiej. Większość programów została wprost dopasowana do wytycznych ZPORR, niewiele zaś do dobrych praktyk funkcjonujących od dziesięcioleci w krajach Europy Zachodniej. W zamierzeniach władz miast programy rewitalizacji miały być narzędziem finansowania wybranych prac remontowych i modernizacyjnych. W pewnym sensie programy rewitalizacji miały otworzyć drogę dla finansowania tych wszystkich zadań inwestycyjnych, które z racji ograniczonej budżetów i innych pilniejszych potrzeb były odkładane w nieokreśloną przyszłość.

W styczniu 2005 r. Rada Miasta Stołecznego Warszawy przyjęła uchwałę w sprawie przyjęcia lokalnego programu rewitalizacji m.st. Warszawy na lata 2005-2013 (LPR). Program został sporządzony w celu określenia i zidentyfikowania potrzeb w zakresie rewitalizacji zdegradowanych społecznie i ekonomicznie obszarów i obiektów znajdujących się na terenie dzielnic m.st. Warszawy. Na potrzeby LPR zostały wyznaczone dwa obszary wsparcia. Pierwszy obszar dotyczył rewitalizacji obszarów miejskich, drugi zaś obszaru powojkowego. Jako rewitalizowane obszary miejskie wskazano centralnie położone dzielnice, które – jak uzasadniano – wraz z ich mieszkańcami i użytkownikami współtworzą wielofunkcyjny organizm kształtujący tożsamość struktur miejskich na obu brzegach Wisły. Jednocześnie założono, że realizacja działań na obszarach sąsiadujących ze sobą dzielnic zapobiegać będzie rozproszeniu pomocy w zakresie rewitalizacji, działać integrująco, wzmacniać efektywność działań. Kierując się tymi przesłankami, określono jako pilotażowe obszary czterech dzielnic zlokalizowanych po obu brzegach Wisły. Na lewym brzegu wybrano dzielnice Śródmieście i Wola, na prawym brzegu dzielnice Pragę Północ, Pragę Południe. Jako rewitalizowany obszar powojkowy wskazano rejon w dzielnicy Bemowo na terenach należących do obszaru Fortów Bema. W LPR zaplanowano do realizacji w latach 2004-2006 na obszarze pilotażowym 26 projektów o łącznej wartości szacowanej na poziomie ponad 53 mln złotych, przy czym stosunek planowanego udziału miasta i beneficjentów zewnętrznych w planowanym budżecie LPR wynosił 5:1. W LPR ujęto także listę 13 projektów inwestycyjnych planowanych w dzielnicach objętych pilotażem na lata 2007-2013.

Proces konsultacji społecznych w ramach prac nad opracowaniem warszawskiego programu rewitalizacji został przeprowadzony w bardzo krótkim czasie. W listopadzie 2004 r. na internetowej stronie urzędu miasta zostały zamieszczone informacje o procesie rewitalizacji oraz ankieta służąca do wyboru strategicznych działań w zakresie rewitalizacji. Kolejnym narzędziem konsultacji społecznych były cztery konferencje zorganizowane dla środowisk lokalnych w dzielnicach: Praga Północ, Wola, Praga Południe oraz Śródmieście. Sondaż społeczny pozwolił wskazać konkretne projekty, które powinny być realizowane w pierwszej kolejności oraz te, które miasto może realizować w następnym okresie programowania. Ponadto zgodnie z zaproponowaną metodologią ocenione zostały potrzeby realizacji określonych typów

działań rewitalizacyjnych w obszarze infrastruktury, obszarze gospodarczym oraz obszarze społecznym. W rezultacie urząd miasta na podstawie badań ankietowych i wniosków z konferencji naukowych podjął decyzję o ostatecznym kształcie programu rewitalizacji, który został uchwalony przez radę miasta. Efektem LPR jest realizacja 9 projektów na obszarze Warszawy. Wśród 6 projektów realizowanych przez m.st. Warszawę 4 dotyczą działań wyłącznie remontowo-modernizacyjnych i ograniczają się do rewaloryzacji tkanki urbanistycznej. Są to projekty remontów kamienic, rewaloryzacji zieleni miejskiej i ciągów komunikacyjnych wewnątrz osiedli. Pozostałe 3 projekty łączą w sobie działania remontowe i odtworzeniowe z nadaniem nowych funkcji społecznych i gospodarczych. W ramach projektu pn. „Renowacja kamienic praskich o znaczeniu historycznym wraz z adaptacją pomieszczeń na cele społeczne” przewidziano, poza kompleksowym remontem, adaptację i remont kilku lokali w kamienicy przy ul. Żąbkowskiej na potrzeby świetlicy socjoterapeutycznej. Na potrzeby tego projektu w drodze konkursu wyłoniono organizację pozarządową, która w swoim statucie ma zapis o prowadzeniu świetlicy. Projekt stanowi część szerszego programu restauracji zabytkowych części Pragi, do którego przystąpiono w roku 1997 przez realizację zapoczątkowanej z inicjatywy społecznej rewitalizacji ul. Żąbkowskiej. Z kolei w ramach projektu „Rekultywacja obiektów po- i przyfabrycznych na Osiedlu Kamionek”, poza pracami remontowymi, zaplanowano połączenie w sposób bezkolizyjny funkcji użytkowych i mieszkalnych. Obecnie lokale użytkowe w budynku są wynajmowane na potrzeby straży miejskiej. Na bazie istniejącej już struktury służb porządkowych w ramach poprawy bezpieczeństwa dzielnicy Praga Południe tworzone jest Centrum Operacyjne Sterowaniem Monitoringu. Na trzecim piętrze lokale użytkowe przeznacza się na potrzeby teatru amatorskiego. Część pomieszczeń będzie udostępniana organizacjom pozarządowym zajmującym się animacją kultury wśród dzieci i młodzieży. Dodatkowo w wynajmowanych pomieszczeniach będzie prowadzony klub pracy przeznaczony przede wszystkim dla osób bezrobotnych napotykających trudności w znalezieniu zatrudnienia. W ramach pozostałych 3 projektów realizowanych przez inne podmioty na uwagę zasługuje przedsięwzięcie Stowarzyszenia „Smolna” pn. „Utworzenie centrum aktywności lokalnej” polegające na pozyskaniu przez stowarzyszenie bazy lokalowej, w której organizacja zamierza rozwijać prowadzoną dziś działalność aktywizującą społecznie i zawodowo młodych ludzi. Przedmiotem projektu (w części inwestycyjnej) była odbudowa pięter (części wspólnych nieruchomości). Na części tej powierzchni stowarzyszenie prowadzi działalność typu Bed&Breakfast. W innym fragmencie znajduje się sala konferencyjno-wykładowa (działalność oświatowa, kulturalna i artystyczna, spotkania mieszkańców), sale do zajęć w grupach kilku-, kilkunastoosobowych, pracownia komputerowa z dostępem do Internetu, pracownia do popularyzowania zasad zdrowego życia, a także pomieszczenia biurowe i gospodarcze.

W okresie 2004-2007 na obszarze Warszawy realizowanych jest zatem mniej niż 10 projektów w ramach programu rewitalizacji miasta. Należy podkreślić, że tylko połowa z nich może być zakwalifikowana jako projekty realizujące cele rewi-

talizacji, czyli takie, które poza działaniami remontowo-budowlanymi zawierają komponent społeczny lub gospodarczy przy współudziale funduszy prywatnych lub organizacji pozarządowych. Przytoczone przykłady są niestety wyjątkami w skali całego miasta. Warszawski program słabo wypada pod względem zaangażowania kapitału prywatnego w finansowanie projektów rewitalizacyjnych. Na etapie formułowania programu miasto nie nawiązało bliższej współpracy z inwestorami prywatnymi, którzy mogli finansować kapitałochłonne renowacje w centrum i na Pradze. W programie nie znalazły się również narzędzia operacyjne dla rewitalizacji tkanki śródmiejskiej polegające na wdrożeniu mikroprogramów budujących współpracę na linii miasto–spółdzielnie i wspólnoty mieszkaniowe, właściciele nieruchomości–inwestorzy–mieszkańcy. Wydaje się zasadne stwierdzenie, iż w zaproponowanym kształcie warszawski program rewitalizacji jest jedynie rodzajem wieloletniego planu inwestycyjnego w obszarze zadań remontowo-modernizacyjnych w zdegradowanych dzielnicach, nie zaś programem działania regulującym nie tylko listę planowanych zadań, ale również metody operacyjne ich realizacji. Wśród przyczyn takiego stanu można wymienić następujące:

- koncentrację tylko na tych projektach, które są kwalifikowane do dofinansowania w ramach funduszy Unii Europejskiej,
- krótki okres na przygotowanie programu rewitalizacji podyktowany terminami naboru wniosków do działania 3.3. ZPORR,
- zbyt duże zaangażowanie budżetu miasta w finansowanie projektów rewitalizacyjnych,
- brak wystarczających konsultacji na linii urząd miasta–partnerzy społeczni i gospodarczy,
- przyjęcie prostego modelu zarządzania rewitalizacją, w ramach którego to m.st. Warszawa ostatecznie decydowało o kształcie poszczególnych przedsięwzięć i ich dalszej realizacji,
- brak wyspecjalizowanego operatora rewitalizacji; choć w ramach struktur urzędu miasta powołano oddzielny Wydział ds. Rewitalizacji¹, który obsługuje rewitalizację pod względem organizacyjnym (raczej czysto technicznym), to nie ma on jednak wystarczających kompetencji merytorycznych do inicjowania nowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych,
- niewystarczającą rolę środowisk eksperckich w procesie programowania rewitalizacji,
- brak kompleksowego spojrzenia na rewitalizowane obszary; realizowane projekty to inwestycje punktowe, rozproszone w różnych lokalizacjach Warszawy, które w większości nie tworzą jednej zaplanowanej całości – programu działań na rzecz rozwiązania konkretnych problemów,

¹ Wydaje się, że w tak złożonym organizmie, jakim jest Warszawa, powinien funkcjonować wyspecjalizowany podmiot zarządzający procesami rewitalizacji, który zajmowałby się nie tylko programowaniem konkretnych działań, ale również szukaniem pozabudżetowych źródeł finansowania.

- zdecydowaną większość projektów dotyczącą zadań infrastrukturalnych w tkance zabytkowych budynków, remontów i przebudowy dróg, chodników i sieci technicznych, prac konserwatorskich, remontów miejsc publicznych i budynków użyteczności publicznej,
- niewystarczającą partycypację społeczną w procesie programowania rewitalizacji, co spowodowało niewielkie zainteresowanie środowisk społeczno-gospodarczych rewitalizacją.

Jedną z przyczyn niepowodzenia warszawskiego programu rewitalizacji jest też brak programu przewodniego, który zapewniłby kompleksową koordynację procesu rozwoju miasta. W obecnych uwarunkowaniach prawnych program rewitalizacji nakłada się w wielu płaszczyznach z innymi dokumentami strategicznego planowania, takimi jak strategia rozwoju, wieloletni plan inwestycyjny czy wieloletni plan finansowy. Może to powodować rozproszenie polityki miejskiej w wielu nieskoordynowanych ze sobą aspektach wynikających z zapisów równolegle funkcjonujących programów strategicznych. Należy też podkreślić, iż programowaniu rewitalizacji nie sprzyja sam ustrój Warszawy dzielący ją na dzielnice prowadzące w dużej mierze własną politykę rozwoju². Powoduje to sytuację, w której nie można sprawnie zarządzać programem, gdyż jego powodzenie uwarunkowane jest wieloma innymi czynnikami leżącymi poza potencjalnym zasięgiem podmiotu zarządzającego rewitalizacją. Jest to argument przemawiający za powołaniem niezależnego profesjonalnego operatora rewitalizacji miasta³. Wdrożenie programu rewitalizacji wymaga zogniskowania wszystkich istniejących zasobów i działań mających na celu poprawę stanu obszaru objętego programem szczególnie w takich dziedzinach, jak: kwestie socjalne, zatrudnienie, gospodarka, komunikacja oraz odnowa urbanistyczna. Zintegrowane planowanie programowe ma, obok swojego właściwego zakresu zadań związanych z planowaniem interwencji na danym obszarze, znaczącą funkcję spinającą, której celem jest włączenie innych programów i innych zasobów finansowych. W obecnym kształcie warszawski program rewitalizacji nie może spełniać funkcji programu kompleksowego, regulującego organizacyjne ramy rewitalizacji. W istocie sukces warszawskiego programu musiałby być wspomagany wieloma regulacjami na poziomie ogólnomiejskim ułatwiającymi podejmowanie decyzji przez operatora. Ważnym aspektem jest niewątpliwie koordynacja polityki społecznej i inwestycyjnej na obszarze miasta, bez której sprawna realizacja programu rewitalizacji może być poważnie zagrożona.

² Co prawda, budżety dzielnic są niewielkie, a zakres zadań własnych to w większości zadania zlecone przez administrację wyższego szczebla, ich wpływu na politykę rozwoju lokalnego nie należy jednak minimalizować. Dodatkowo nowy program rewitalizacji Warszawy, który obecnie podlega opracowaniu, opierać się będzie prawdopodobnie na zapisach mikroprogramów dzielnicowych. W myśl tej zasady każda dzielnica będzie mogła zgłaszać własny pakiet projektów, które po przejściu weryfikacji w urzędzie miasta będą automatycznie kwalifikowane do programu rewitalizacji Warszawy.

³ Operatorzy rewitalizacji z powodzeniem funkcjonują w wielu miastach Europy Zachodniej. W ostatnich latach również w Polsce zaobserwować można przykłady udanych praktyk w powołaniu spółek zajmujących się rewitalizacją miasta.

3. Warunki powodzenia programów rewitalizacji

W praktyce międzynarodowej programy rewitalizacji są określane jako interdyscyplinarne i kilkunastoletnie dokumenty operacyjne. Programy te najczęściej bazują na aktywnym i wieloaspektowym współdziałaniu finansowym i rzeczowym mieszkańców, właścicieli nieruchomości, jednostki samorządu terytorialnego przy zapewnieniu wieloletniego, określonego co do zasad i wielkości przeznaczania środków samorządu i zewnętrznych źródeł finansowania (np. fundusze strukturalne oraz środki prywatne). Ta definicja określa kluczową rolę programów rewitalizacji w wypracowaniu najbardziej efektywnych metod współpracy podmiotu publicznego, czyli miasta, ze wszystkimi aktorami lokalnej społeczności. Zgodnie z definicją K. Skalskiego „właściwa definicja określa rewitalizację jako kompleksowy program remontów, modernizacji zabudowy i przestrzeni publicznych, rewaloryzacji zabytków na wybranym obszarze, najczęściej dawnej dzielnicy miasta, w powiązaniu z rozwojem gospodarczym i społecznym” [Skalski 1996, s. 262]. Rewitalizacja to połączenie działań technicznych – jak np. remonty – z programami ożywienia gospodarczego i działaniem na rzecz rozwiązania problemów społecznych występujących na tych obszarach: bezrobocia, przestępczości, braku równowagi demograficznej. Niewłaściwe jest więc mówienie o „rewitalizacji” jednego budynku czy „rewitalizacji” placu miejskiego, jeśli te działania dotyczą jedynie modernizacji budynków czy rewaloryzacji zabytków. Najważniejszym elementem programu jest jednak wypracowanie optymalnych źródeł finansowania poszczególnych struktur współpracy w ramach rewitalizacji. Dywersyfikacja źródeł finansowania rewitalizacji, w tym duże zaangażowanie kapitałów prywatnych, powinna być punktem odniesienia dla wielu miast przystępujących do opracowania programów. Dobrze przygotowany program rewitalizacji pozwala samoczynnie, dzięki wzajemnym korzyściom sektora publicznego, prywatnego i mieszkańców, generować strumienie finansowe na działania remontowe i złożone programy społeczno-gospodarcze. W praktyce polskiej dominuje jednak podejście roszczeniowe charakteryzujące się dużym zaangażowaniem budżetów publicznych w finansowanie zadań wpisanych do programów oraz skupieniu się tylko na tych inwestycjach, które mogły być dofinansowane z programów Unii Europejskiej lub innych z funduszy pomocowych.

Programy rewitalizacji mogą stanowić jedną z najatrakcyjniejszych form aktywnego zarządzania przekształceniami dawnych dzielnic miejskich, obszarów poprzemysłowych i powojaskowych. Jednakże kluczowym warunkiem ich powodzenia jest uzyskanie konsensusu różnych aktorów zaangażowanych w proces ich tworzenia. Ich zadaniem jest zainicjowanie współpracy między lokalnymi decydentami a ludnością dzielnicy i innymi instytucjami ważnymi dla jej rozwoju. Podstawą tej współpracy jest wzajemne zaufanie oraz przychylna opinia publiczna. Najłatwiej można osiągnąć to przez odpowiednią komunikację społeczną – strategię *public relations* programu rewitalizacji. Dzięki rzetelnej informacji udzielonej wszystkim zainteresowanym przed, a także w trakcie procesu rewitalizacji następuje budowa wspólnego zaufania.

Sposób, w jaki tego typu struktura będzie funkcjonowała, a także wybór przedstawicieli do takiego ciała, zależy od lokalnej specyfiki, dlatego też każde miasto powinno wypracować własny model takiej współpracy.

4. Podsumowanie

Warszawski program rewitalizacji w przedstawionej postaci nie zawiera propozycji modelu współpracy z partnerami urzędu miasta w ramach obszarów rewitalizowanych. W istocie brakuje wielu elementów, które wiążą się z pojęciem rewitalizacji, a o których wspomniano w artykule. Programy rewitalizacji w wielu polskich miastach bazują, tak jak wykazano na przykładzie Warszawy, na dość życzeniowych zapisach działań w formie planowanych zadań inwestycyjnych lub, jak jest w zdecydowanej mniejszości, społecznych i gospodarczych. W dalszej części artykułu przedstawiono przykładowe programy organiczne, których zabrakło w omawianym przykładzie i których brakuje w wielu polskich programach rewitalizacji. Są to propozycje programów przekrojowych dla tkanki miejskiej niewymagające zaangażowania dużych środków finansowych ze strony budżetów publicznych.

Program „Remont za ulgi”

Program polega na zachęcaniu najemców lokali w zasobie komunalnym do przeprowadzania remontów z własnych środków. Remonty dotyczą wyłącznie zajmowanych przez nich lokali – np. modernizacji systemu ogrzewania węglowego. W zamian za wykonany remont najemca otrzymuje od miasta okresową ulgę w czynszu.

Program „Miasto dla wspólnot mieszkaniowych”

Jednym z najskuteczniejszych sposobów na zintensyfikowanie prac remontowych nieruchomości wspólnych okazało się w przypadku samorządów skorzystanie z narzędzi finansowych opartych na zasadzie partnerstwa publiczno-prywatnego. W praktyce złotówka wydana z budżetu miasta pociąga za sobą inwestycję kilku złotych wydanych z kieszeni prywatnych. Programy pomocowe oparte na partnerstwie publiczno-prywatnym mają najczęściej postać spłaty przez miasto części odsetek od kredytów zaciąganych przez wspólnoty mieszkaniowe na cele remontowe. Wspólnota zaciąga w banku kredyt inwestycyjny, którego spłata jest subsydiowana przez miasto. Miasto, oprócz spłaty przypadającej na nią części zadłużenia i odsetek (zgodnie ze swym udziałem w nieruchomości wspólnej), spłaca również – według harmonogramu ustalonego w umowie ze wspólnotą – całość bądź część odsetek przypadających na właścicieli prywatnych. Sprawdzonym rozwiązaniem jest udział miasta w spłacie odsetek w systemie malejącym, dopingującym wspólnoty do zaciągania krótkookresowych kredytów remontowych na częściowe remonty polegające na przywróceniu świetności poszczególnych elementów części wspólnej nieruchomości, np. elewacji, dachu, instalacji gazowej, wod-

nej itp. Budżet samorządowy obciążany jest wtedy, nie licząc wartości wynikającej z udziału miasta w nieruchomości wspólnej, spłatą odsetek za wszystkich członków wspólnoty mieszkaniowej w wielkości np. 100% w pierwszym roku spłaty kredytu, 90% w roku drugim, 75% w roku kolejnym itd. W efekcie wspólnota jest w stanie natychmiast sfinansować niezbędne prace remontowe, zaś koszty remontu – przez spłatę rat kredytowych – pokrywać z bieżących wpłat na fundusz remontowy. Wsparcie miasta wykraczające poza jej udział w nieruchomości wspólnej przyznawane jest w kolejności zgłaszanych przez wspólnoty projektów do wyczerpania środków finansowych przyznanych w danym roku w budżecie miasta na ten program. W zamian w drodze rekompensaty miasto zmniejsza swoje zaliczki wpłacane na rachunek wspólnoty z tytułu funduszu remontowego w okresie następującym po spłacie kredytu inwestycyjnego.

Program „Adaptacja i nadbudowy strychów”

Miasto wspiera (np. w formie pomocy w opracowaniu dokumentacji technicznej, studiów wykonalności itp.) działania prowadzone przez wspólnoty mieszkaniowe nakierowane na adaptacje i nadbudowy strychów w budynkach wspólnotowych, szczególnie z wykorzystaniem funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. W zamian miasto otrzymuje (umowa ze wspólnotą) możliwość udostępnienia przez wspólnotę zaadaptowanej bądź nadbudowanej powierzchni strychowej wskazanej przez nią instytucji kultury bądź organizacji pozarządowej **przy preferencyjnym czynszu**. Docelowo wspólnota mieszkaniowa może sprzedać pozyskaną powierzchnię, otrzymuje środki finansowe pozwalające na poprawę stanu technicznego nieruchomości wspólnej, likwidację barier architektonicznych itp.

Programy motywacyjne

Programy polegają na popularyzacji w mediach (lokalnej telewizji, stacjach radiowych, prasie itp.) oraz na nagradzaniu przez władze miasta godnych polecenia przykładów zadbania o zamieszkiwane budynki i ich otoczenie, dekoracji balkonów kwiatami czy też aktywnych społecznie wspólnot mieszkaniowych. W celu objęcia akcją jak największej liczby właścicieli nieruchomości (wspólnot, budynków prywatnych, budynków spółdzielczych itp.) akcja powinna być prowadzona we współpracy z lokalnymi mediami.

Program „Remont kamienicy za niższy czynsz”

Ideą programu jest zawarcie przez miasto umowy z właścicielami kamienic czynszowych, w których część lokali jest zajęta na podstawie decyzji administracyjnej o przydziale, na mocy których miasto zobowiązuje się pokryć część kosztów prac remontowych związanych z określonym typem robót budowlanych. Właściciel nieruchomości zobowiązuje się do utrzymania – w określonym czasie ustalonym w umowie – czynszu dla najemców kwaterunkowych na poziomie uzgodnionym z miastem.

Literatura

- Arnstein Sch.R., *A Laader of Citizen Participation*, „Journal of the American Institute of Planers” vol. 35, Jul. 1969 s. 216-224; przedruk w wydawnictwie UNESCO: *Eco-Social Systems and Eco-Politics: a Leader on Human and Social Implications af Environmental Management in Developing Countries*, Paris 1997, s. 277-285.
- Brouwer A., Brown R., Heller C., *Rewitalizacja obszarów miejskich, przemysłowych i powojkowych – sytuacja w Polsce, podejście UE i doświadczenia innych krajów członkowskich*, [w:] *Wykluczenie. Rewitalizacja. Spójność społeczne*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice 2004, s. 264-298.
- Frąckiewicz L., *Wykluczenie. Rewitalizacja. Spójność społeczna*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice 2004.
- Kołodziej J., Tertelis M., *Tworzenie i aktualizacja lokalnych programów rewitalizacji – skuteczne planowanie i realizacja procesu*, [w:] *Wdrażanie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w Polsce. Rezultaty Niemiecko-Francuskiego Projektu Doradczego w Ministerstwie Gospodarki i Pracy*, MGiP, Warszawa 2005, s. 308-318.
- Sartorius W., *Wdrażanie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w Polsce. Rezultaty Niemiecko-Francuskiego Projektu Doradczego w Ministerstwie Gospodarki i Pracy*, MGiP, Warszawa 2005.
- Skalski K., *O budowie systemu rewitalizacji dawnych dzielnic miejskich*, K.I.N., Kraków 1996, s. 262.

EVALUATION OF REVITALIZATION PROGRAMMES IN MAJOR CITIES IN POLAND ON THE EXAMPLE OF WARSAW

Summary

The general aim of the paper is presenting the results of implementing and managing the revitalization programme in Warsaw between 2004 and 2007. The key aspect of the paper is presenting the author's critical conclusions concerning the results of implementing the revitalization programme in Warsaw. The author presents the proposal of the direction that may be chosen by Warsaw authorities in the field of programming and managing the revitalization processes. The paper is divided into three parts. The first – defining and describing Warsaw revitalization programme, the second – explaining the term of revitalization, the last including the proposals for Polish cities for the future.