

Leitbilder als Instrumente der Gemeindeentwicklung*

Das Beispiel der Marktgemeinde Emskirchen

VON

DIRK LAUTERBACH

mit 17 Abbildungen und 5 Tabellen

1 Einleitung

Seit einigen Jahren erfahren sogenannte Entwicklungsleitbilder, sei es auf kommunaler oder regionaler Ebene, zunehmende Aufmerksamkeit. Da in dieser Veröffentlichung der *Fränkischen Geographischen Gesellschaft* die für die fränkische Regionalforschung interessanten Ergebnisse im Vordergrund stehen sollten, wird die theoretische Leitbilddiskussion nur kurz resümiert. Das größere Interesse dieser stark praxisorientierten Untersuchung galt der Frage nach der Übertragung der grundlegenden theoretischen Annahmen auf die Untersuchungsgemeinde. Es sollte gezeigt werden, welche individuellen Voraussetzungen in der Gemeinde vorhanden sind bzw. vorhanden sein sollten, um einen erfolgreichen Leitbild- und Gemeindeentwicklungsprozeß zu initiieren.

Die Gemeinde Emskirchen im Landkreis Neustadt/A. ist auf der Suche nach einem Sanierungskonzept für die Ortsdurchfahrtsstraße (die ehemalige Bundesstraße 8), die seit der Fertigstellung einer Ortsumgehung deutlich an Verkehrsaufkommen verloren hat. Dieser „Verlust“ bietet allerdings im Rahmen der städtebaulichen Sanierung neue Möglichkeiten zur Gestaltung der Ortsdurchfahrt und weiterer Teile des Ortskerns. Da zum Zeitpunkt der Untersuchung nicht die nötigen Haushaltsmittel für eine Sanierung vorhanden waren, entstand die Idee, die Sanierungsplanung in eine „neue“ Planungsstrategie einzubinden. Ziel einer solchen Planung ist es, die eigentlichen Maßnahmen der Ortskernsanierung in ein ganzheitliches Leitbild der Gemeindeentwicklung einzubinden.

Es erfolgt also eine Erweiterung des Blickwinkels von der Sanierungsplanung auf die Zukunftsentwicklung der Gemeinde. Die Erstellung von fachlichen Konzepten und Maßnahmen der städtebaulichen Sanierung sei ohnehin besser den dafür zuständigen Fachplanern überlassen und sollte nicht das Ziel einer sozialgeographischen Analyse sein. Deshalb gilt das Interesse dieser Arbeit dem Potential für eine ganzheitliche Gemeindeplanung, insbesondere dem Potential für und von kooperativen und partizipativen Entwicklungsstrategien in der Gemeinde.

*) Zusammenfassung einer Magisterarbeit, die am Institut für Geographie der Universität Erlangen unter Betreuung von Prof. Dr. Philipp Hümmer im Jahr 1998 angefertigt wurde.

Die Frage stellt sich, ob derartige Planungsansätze tatsächlich einen Impuls für eine ganzheitliche Gemeindeentwicklung geben können, ob sie das innergemeindliche Konfliktpotential verringern helfen, und ob sie letztlich auch effizient einzusetzen sind. Bezüglich der Effizienz sei bereits vorab angemerkt, daß eine entsprechende Effizienzanalyse nur prozeßbegleitend oder ex-post durchführbar ist. Ferner ergibt sich daraus die interessante Frage, wie diese Effizienz überhaupt zu bewerten wäre. Zu Beginn kann ein partizipativer Prozeß möglicherweise die Planung verzögern, doch zum anderen können dadurch die Folgekosten einer nicht akzeptierten Planung reduziert werden. Überhaupt stellt sich bezüglich einer monetären Evaluation die Frage, ob eine solche möglich oder sinnvoll ist. Hiermit sind sicherlich einige interessante Anknüpfungspunkte für weitere Arbeiten in der fränkischen Regionalforschung angesprochen.

Als Analyseinstrumente dienten neben vielfältigen Interviews in der Gemeinde insbesondere eine Anfang 1998 durchgeführte Bürgerbefragung in Form einer Fragebogenaktion. Dabei wurden verschiedene Themenbereiche detailliert analysiert, die für die Zukunftsentwicklung einer Gemeinde als zentral angesehen werden. Für einige dieser Bereiche wurde auch jeweils ein Leitbild entwickelt, allerdings weder mit dem Anspruch, diese zu Handlungsanweisungen für die kommunalpolitisch Verantwortlichen zu machen, noch sie als Allheilmittel für sämtliche Probleme in der Gemeinde anzupreisen. Vielmehr sollten sie Anstoß zu gemeindeinterner Diskussion geben und durch die Bürger weiterentwickelt werden.

Eine Stärken-Schwächen-Analyse (auch als Chancen-Engpaß-Analyse bekannt) sollte einen Überblick über das Entwicklungspotential bzw. die Entwicklungshemmnisse der Gemeinde, d.h. Grundlagen und Chancen der Gemeindeentwicklung geben. Erst nach der Diskussion über ein so gewonnenes Stärken-Schwächen-Profil sollte sich nach J. MAIER (1993:52) dann die Diskussion über Entwicklungsstrategien und entsprechende Leitbilder anschließen. Diese Entwicklungsstrategie stützt sich auf das Konzept der Förderung endogener Entwicklungspotentiale¹, das davon ausgeht, daß Standorte, Regionen oder Gemeinden individuelle Entwicklungshemmnisse oder Potentiale haben. Ziel einer Stärken-Schwächen-Analyse ist also, sich der eigenen Stärken bewußt zu werden und diese entsprechend zu nutzen. Leitbild für die Gemeindeentwicklung sollte nach J. MAIER (1993:52) deshalb sein, „...die eigenen Stärken zu erhalten, zu fördern oder zumindest zu schonen, die entwicklungshemmenden Schwächen dagegen abzubauen, zu umgehen oder aber zu verdecken.“ Ein pragmatischerer, aber wohl weniger zukunftssträchtiger Ansatz wäre es, die Schwächen als Status quo zu akzeptieren und sich vorerst auf die Förderung der Stärken zu konzentrieren.

Die vorliegende Untersuchung sollte also als wichtige Hilfestellung für den Entwurf kommunaler Entwicklungsstrategien für die Gemeinde Emskirchen dienen. Die entwickelten Gedanken und Vorschläge sollten allerdings vornehmlich als Ideenanstöße und Diskussionsgrundlagen aufgegriffen werden, da vom Verfasser die Auffassung vertreten wird, daß bei der Leitbilderstellung der Weg das eigentliche

Ziel ist. Die eigentlichen Visionen sollten deshalb von den Emskirchner Bürgern selbst entwickelt werden. Solche Leitbilder dürfen durchaus visionären Charakter haben und sollten als „reale Utopien“ verstanden werden. Das bedeutet, daß in manchen Fällen nicht die politische und technische Umsetzbarkeit in den Vordergrund gestellt werden darf, sondern auch Freiraum für kreative und visionäre Ideenfindung bleiben muß. Dafür bietet es sich an, Entwicklungsszenarien in die fernere Zukunft zu projizieren, so zum Beispiel die Vision von Emskirchen im Jahr 2015. Erst wenn diese Schritte durchlaufen sind, können einzelne Strategien und Maßnahmen für die Planung und Realisierung in den verschiedenen Themenbereichen detailliert ausformuliert werden.

2 Die Diskussion über Gemeindeentwicklung im ländlichen Raum

2.1 Gemeindeentwicklung vor dem Hintergrund des allgemeinen Strukturwandels

Durch den wirtschaftlichen und gesellschaftlich-sozialen Wandel ergibt sich für Länder, Regionen, Städte und Gemeinden die Notwendigkeit, an diesen Veränderungen zu partizipieren und sie auch selbst aktiv zu gestalten.

Dabei bieten sich auf kommunaler Ebene eine ganze Reihe von Chancen für die zukünftige Entwicklung. Zugleich ergeben sich aber auch Schwierigkeiten und Probleme, woraus sich nach BULHELLER ET AL. (1997:4) gerade für Gemeinden in peripheren ländlichen Regionen die Notwendigkeit ableitet, sich intensiv mit derzeitigen Problemen auseinanderzusetzen und Wege zu erarbeiten, sich sinnvoll auf die Zukunft vorzubereiten. Zu den Problemkreisen, die sich durch gesamtgesellschaftliche Veränderungen ergeben, zählen beispielsweise der zunehmende Konkurrenzkampf der Städte und Regionen um Fördermittel und Arbeitsplätze, die gesellschaftliche, politische und ökonomische Konzentration in Ballungsräumen, komplementär dazu Abwanderungstendenzen in ländlichen Räumen oder auch die Globalisierung der Märkte.²

Derartige Entwicklungen machen es für die Gemeinden unerlässlich, individuelle Wege zu finden, die unter Berücksichtigung der allgemeinen Rahmenbedingungen die Probleme bewältigen helfen und darüber hinaus die sich bietenden Stärken und Chancen auszunutzen. Derartige Ansätze der Gemeindeentwicklung müssen jeweils individuell auf die betroffene Gemeinde zugeschnitten sein, um optimale Resultate zu erzielen. Dafür ist ein individuelles Leitbild der Gemeindeentwicklung ein adäquates Instrument. Um die Bedürfnisse und Wünsche aller gesellschaftlichen Gruppen ausreichend zu berücksichtigen, dabei aber auch die Interessen und Möglichkeiten der Gemeindeverwaltung zu wahren, schlagen BULHELLER ET AL. (1997:6) für die Zukunft eine Planung im sogenannten Gegenstromprinzip als sinnvollen Weg vor. Das bedeutet, daß Planung hier gleichzeitig von „oben“ und von „unten“ statt-

findet, wodurch realistisch Machbares (aus Sicht der Gemeinde) mit den Bürgerinteressen verknüpft wird. Dies führt zu einer verstärkten Akzeptanz der zu erarbeitenden Maßnahmen und deren Umsetzung bei den Betroffenen.

2.2 Gemeindeentwicklung und Identität

Der zunehmende Bedeutungsverlust ländlicher Räume zugunsten städtischer Regionen sollte grundsätzlich als bedenklich angesehen werden, denn nach MAGEL (1990:15) sind städtische und ländliche Lebensformen zueinander komplementär, d.h. sie sind jeweils voneinander abhängig. Zum einen braucht das Land die wirtschaftliche, kulturelle und gesellschaftliche Dynamik der Städte. Zum anderen braucht die Stadt das Land nicht nur als ökologischen Ausgleichs- oder billigen Wohn- oder gut erreichbaren Erholungsraum, sondern auch als sozialpsychologische Alternative, als „seelischen Ausgleichsraum“.

Zukunftsentwicklung, -planung und Gemeindeentwicklung sollten sich deshalb zunehmend mit der dörflichen Identität beschäftigen, denn beginnt der Mensch sich zu „verorten“, sich den eigenen Lebensraum anzueignen, so „...gewinnt er nicht nur an Identität, sondern auch die Fähigkeit und Motivation zum Engagement und zur Übernahme von Verantwortung“ (MAGEL 1990:15). Dies wiederum führt in einem Rückkopplungsprozeß zu einer verstärkten Identitätsschaffung und einer stärkeren Bindung an die Heimatgemeinde oder Region, was der verbreiteten Abwanderungstendenz entgegenwirken kann.

2.3 Gemeindeentwicklung im Rahmen der Dorferneuerung

Im Laufe der Jahrzehnte durchlief die Dorferneuerung verschiedene Stufen und verfolgte unterschiedliche Strategien. Waren es in den 50er und 60er Jahren die agrarstrukturellen Verbesserungen, die im Mittelpunkt der Anstrengungen standen, so war es in den 70er und 80er Jahren der Erhalt und die Weiterentwicklung der Bausubstanz in den Dörfern. Diese Phase hat sich offensichtlich stark in den Köpfen der Bevölkerung festgesetzt, denn auch heute noch assoziieren die meisten Menschen mit der Dorferneuerung vornehmlich bauliche und gestalterische Verbesserungs- und Verschönerungsmaßnahmen.

Mit Ende der 80er bzw. Beginn der 90er Jahre rückten allerdings zunehmend andere Aspekte in den Mittelpunkt des Interesses. So beispielsweise die verstärkte Bürgerbeteiligung³, die Ganzheitlichkeit von Lösungsansätzen sowie die Einbindung von Einzelmaßnahmen in eine Gesamtplanung (*Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten* 1991:10).

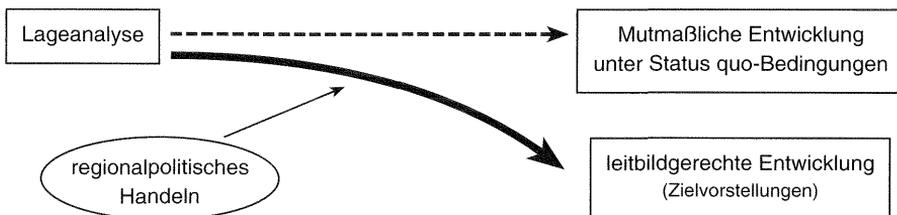
2.4 Notwendigkeit und Potential moderner Entwicklungsplanung

Ziel einer fortschrittlichen Planungsstrategie ist es, die mutmaßliche Entwicklung zu beeinflussen und zu lenken. Aus einer aktuellen Lageanalyse heraus wird versucht, die zukünftige Entwicklung zu antizipieren. Parallel dazu wird eine leitbildgerechte Entwicklung entworfen, die zum Ziel der Gemeindeentwicklung erklärt wird. Das Leitbild der Gemeinde muß dann durch entsprechendes regionalpolitisches Handeln umgesetzt werden. Dadurch kann die Zukunftsentwicklung in die Richtung der Zielvorstellungen gelenkt werden, wie sie im Leitbild manifestiert wurden (vgl. Abb.1).

Insgesamt ist besonders auf die Bedeutung der Ganzheitlichkeit der Entwicklungsplanung hinzuweisen, denn nach KÖNIGS (1995:42) wird „die Realisierung eines Leitbildes in immateriellen Bereichen ohne Bezüge zur physischen Welt und damit zum Raum nicht machbar sein“. Das bedeutet für die Praxis, daß die Leitbild-diskussion in der Gemeinde nicht auf der theoretischen Ebene stehenbleiben darf. Vielmehr muß durch die Realisierung konkreter Maßnahmen die eigene Glaubwürdigkeit manifestiert werden.

Daraus ergibt sich für eine fortschrittliche und zukunftsorientierte Planung die Notwendigkeit einer verstärkten Beachtung des regionalen und dorfeigenen Entwicklungspotentials. Außerdem soll in neueren Ansätzen auch mehr Raum für phantasivolle, kreative und visionäre Ideen gelassen werden, der im herkömmlichen Planungsprozeß kaum zu finden ist. Realisierbar ist dies durch die Initiierung und Freilegung von Innovationen und Aktionen von unten, d.h. durch die Bevölkerung. Ein Beispiel hierfür ist die aktive Bürgerbeteiligung bei der Stadtentwicklung und Dorf-erneuerung. Allerdings erfordert diese Strategie u.a. auch ein hohes Maß an:

- Mut zur Zukunft durch Initiative und gut ausgebildete Bürger,
- Mut zur Phantasie und Kreativität,
- Kooperative Behörden, die Hilfe zur Selbsthilfe geben,



(verändert nach Theodor Abt: "Fortschritt ohne Seelenverlust" in Magel 1990, S. 24

Abb.1: Leitbildgerechte Gemeindeentwicklung

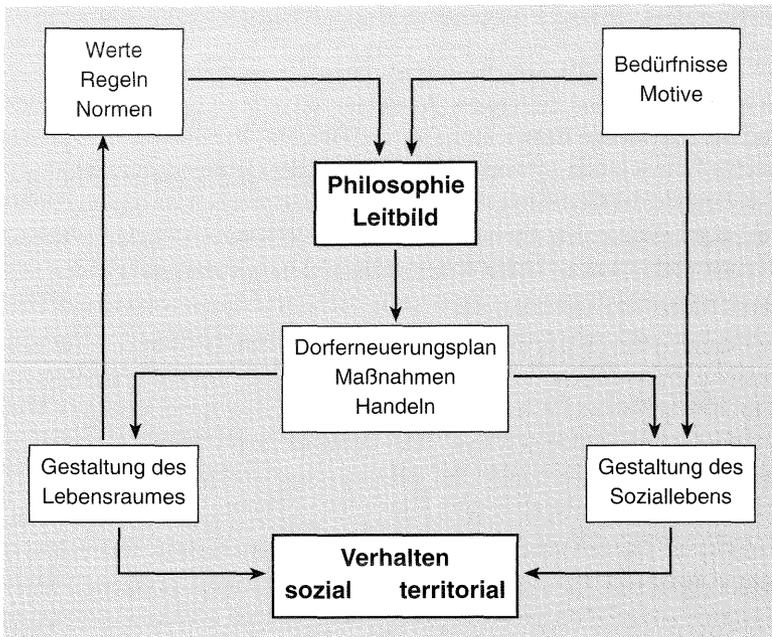


Abb. 2: Zusammenhang zwischen Leitbild und Planung

- sowie sensible, umfassend interessierte und handelnde Planer, die helfen, die komplexe Identität (d.h. in wirtschaftlicher, sozialer, kultureller, geschichtlicher und ökologischer Hinsicht) herauszuarbeiten und die Partizipation fördern.

Der von ZEPF für das *StmELF* (1991:14) entwickelte Ansatz unterscheidet sich von bisherigen Planungsstrategien insbesondere dadurch, daß es sich nicht um einen linearen Ansatz handelt, sondern daß verschiedenste Bereiche, die in einem komplexen Beziehungsgefüge miteinander verbunden sind, entsprechende Berücksichtigung finden. Ferner darin, daß den eigentlichen Planungen ein Leitbild vorgeschaltet ist. Insbesondere die menschlichen Raumbedürfnisse wie Kontakt, soziale Interaktion und Aktivität sollen verstärkte Beachtung finden (vgl. Abb. 2).

3 Die Bedeutung von Leitbildern in der Gemeindeentwicklung

3.1 Definition des Begriffes „Leitbild“

In wenigen Sätzen zusammengefaßt, läßt sich nach dem *Bayerischen Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten* ein Leitbild wie folgt charakterisieren:

„Ein Leitbild besteht aus Zielen, die einen künftigen, erwünschten Zustand vorwegnehmen. Ein umfassendes Leitbild enthält Aussagen zur sozialen und kul-

turellen Organisation der örtlichen Gemeinschaft, zum Naturraum, zu den wirtschaftlichen Grundlagen des Gemeinwesens und zur baulichen Welt des Dorfes. Der Charakter eines Leitbildes ist hypothetisch, bisweilen sogar – im guten Sinne – utopisch, in vielen Fällen aber auch sehr konkret,...“ (*StmELF* 1991:50).

Die Frage nach Realitätsnähe und Utopiegehalt von Leitbildern wird immer wieder gestellt und ist tatsächlich einer der Knackpunkte in der Diskussion um den Charakter und die Leistungsfähigkeit von Leitbildern. Zum einen unterscheiden sich Leitbilder von Visionen durch den Anspruch der Realitätsnähe und der Umsetzungsorientierung. Zum anderen fordern sie dazu heraus „...sich gedanklich von bestehenden Sachzwängen und einem engen Pragmatismus zu lösen“ (RAUSCHELBACH, 1997:11). Es erscheint allerdings sehr schwierig, in diesem Punkt eindeutige Abgrenzungen zwischen realisierbar und utopisch zu finden. Daraus erwächst die Schwierigkeit, Handlungsanweisungen zu geben, wie das Leitbild formuliert werden muß, die diesem Anspruch gerecht werden. Weitere wesentliche Merkmale eines Leitbildes sind nach *StmELF* (1991:12):

- ihre Ausrichtung auf eine längerfristige, potentiell wünschbare und grundsätzlich realisierbare räumliche Ordnung und Entwicklung
- ihre ganzheitliche Art
- sie geben keine unmittelbaren Handlungsanweisungen
- sie lassen und schaffen Spielräume für die praktische Politik
- sie können und sollen helfen, kommunalpolitische Blockaden aufzuheben.

3.2 Leistungen und Grenzen von Leitbildern

Leistungen:

Durch die ganzheitliche Vernetzung verschiedener Themenbereiche profitiert nicht nur die Gemeinde, sondern nach KNIELING und SINNING (1995:9) profitieren auch die einzelnen Akteure von der Erweiterung des eigenen Problemlösungshorizonts. Dies ist wiederum von besonderer Bedeutung, wenn Diskussionen der zukünftigen Gemeindeentwicklung in umstrittenere Themenbereiche vordringen. Dann kann diese Kompetenz helfen, entwicklungshemmende Konflikte leichter zu lösen und die Akzeptanz durchzuführender Maßnahmen zu erhöhen, wodurch der gesamte Entwicklungsprozeß an Dynamik und positiver Stabilität gewinnt.

Die m.E. eigentliche und wichtigste Leistung ist gerade in der Diskussion um ein Leitbild bzw. dessen Erstellung zu sehen. In dieser Diskussion werden nämlich allgemeine gesellschaftliche Probleme und Forderungen auf eine konkrete Ebene projiziert, und es wird versucht, passende Lösungsansätze zu finden.

Grenzen:

Neben all den positiven Merkmalen von Leitbildern und ihrem Potential für die Gemeindeentwicklung muß aber auch auf Fehlinterpretationen und Grenzen ihrer Leistungsfähigkeit hingewiesen werden.

Grundsätzlich darf ein Leitbild nach KNIELING und SINNING (1995:10) nicht verdecken, daß durchaus ein breites Meinungsspektrum und Interessenunterschiede in einer Gemeinde vorhanden sind. Deshalb kann ein Leitbild lediglich einen Minimalkonsens darstellen. Weiterhin wird gefordert, daß Leitbilder mit der Realität ausreichend rückgekoppelt sein, damit sie nicht zu unrealistischen Entwicklungseuphorien verkommen, die letztlich nicht mehr ernst genommen werden. Das heißt, der Prozeß sollte nicht von überzogenen Erwartungen begleitet werden. Die Ernsthaftigkeit wird ferner dadurch unterstrichen, daß die legislativen und exekutiven Verwaltungseinheiten ausreichend in den Prozeß einbezogen werden. Vonnöten ist dies aber auch, da Akteur-Netzwerke, wie z.B. Agenda 21-Gremien, nicht demokratisch dazu legitimiert sind, verbindliche Entscheidungen für die Gemeinde zu treffen. Außerdem soll die Arbeit der politischen Akteure nicht zusätzlich erschwert werden, indem sie permanent gegen eine „zweite politische Kraft“ in der Gemeinde agieren müssen. Derartige Tendenzen wären für die zukünftige Entwicklung sicherlich kontraproduktiv und würden die Strategien und Ziele kommunikativer Planung in Frage stellen.

3.3 Innen- und Außenwirkung von Leitbildern durch Gemeindemarketing

Eine Möglichkeit, die Leistung von Leitbildern zu strukturieren, ist die Unterscheidung nach ihrer Innen- und Außenwirkung. Dabei zielt die Innenwirkung insbesondere darauf ab, das endogene Potential einer Region oder Gemeinde zu fördern. Nach KNIELING (1997:36) sollte die Innenwirkung an den Bedürfnissen der Akteure ausgerichtet sein, um sie somit zu mehr Engagement zu motivieren und dadurch zusätzliche Entwicklungspotentiale zu erschließen. Beides hat letztlich positive Rückwirkung auf die Identifikation mit der Region oder Gemeinde.

Die Außenwirkung des Leitbildes kommt nach KNIELING (1997:37) dann zum Tragen, wenn es als Werbeinstrument in einer Public-Relations-Strategie verwendet wird. Erfolgversprechend erscheint eine Anlehnung am Marketinggrundsatz der Nachfrageorientierung, d.h. die Außenwerbung an den Bedürfnissen der potentiellen Kunden (z.B. Touristen oder Investoren) auszurichten.

WALSER (1997:44) sieht hierbei die Gefahr, daß Leitbilder dazu „verkommen“, wünschenswerte wirtschaftliche Strukturen zu skizzieren. Derartige Leitbilder sind dann meist zu wenig regions- oder gemeindespezifisch⁴, um identitätsstiftend zu wirken. Das Leitbild ist und bleibt dann ein politischer Wunschkatalog und eher eine Werbebroschüre für potentielle Investoren, ist nicht gemeindeindividuell und kann deshalb nur im Einzelfall positive Entwicklungsimpulse geben.

Nach KÖNIGS (1995:20f.) lassen sich die nach innen und nach außen gerichteten Ziele wie folgt zusammenfassen:

nach innen:	nach außen:
– eine Verbleibebereitschaft der Bewohner	– Attraktivität gemäß einem vorformulierten Selbstverständnis
– Stärkung der Identifikation der Bewohner mit dem Ort (Heimatgefühl)	– Unverwechselbarkeit gegenüber konkurrierenden Gemeinden
– Beteiligung an der Gemeindepolitik	– Glaubwürdigkeit
– Herstellung eines Wir-Gefühls	– Kontinuität

Abb. 3: Ziele eines Leitbildes

3.4 Wege zur Erarbeitung von Entwicklungsleitbildern

Aus vorangegangener Charakterisierung von Leitbildern als komplexe und ganzheitliche Instrumente der Gemeindeentwicklung erklärt sich, daß auch die Erarbeitungsverfahren ganzheitlicher Art sein müssen. Nach KÖNIGS (1995:47) werden die „bisher üblichen Formen der Bürgerbeteiligung, wie ‘Bürgeranhörungen’ (nach BauGB), seltene Bürgerversammlungen oder die Einrichtung von Arbeitskreisen (Arbeitsgruppen) zur Dorferneuerung, zur Erarbeitung eines Leitbildes als nicht mehr ausreichend angesehen, da Bürgerbeteiligung zukünftig in einen intensiven und kontinuierlichen Prozeß der Erarbeitung und Umsetzung eines Leitbildes für die Dorf-/ Gemeindeentwicklung eingebunden werden muß.“⁵

Insgesamt läßt sich zumindest ein gemeinsames Merkmal der unterschiedlichen Erarbeitungsverfahren für Leitbilder festhalten. Sie sind jeweils Beispiele für eine neue Planungskultur, die in der planungstheoretischen Diskussion als „Kommunikationsplanung“ (POHLMANN 1993:93) oder „Planungsmanagement“ (RITTER 1990) bekannt sind. In diesen prozeßorientierten, weichen Planungsinstrumenten kommt auch dem Staat ein völlig neue Aufgabe zu. Staatliche Organe ziehen sich von der legalistischen Ausübung der Planungshoheit zurück und übernehmen zunehmend die Rolle eines Mittlers und Moderators zwischen den unterschiedlichen Interessen (KNIELING und SINNING 1995:8). Dadurch gewinnen letztlich Selbsthilfesysteme durch stärkere Eigeninitiative und Partizipation an Gewicht.

Daraus läßt sich aber auch die These ableiten, daß staatliche Planungsorgane die entsprechende Bereitschaft mitbringen müssen, sich aus dem Planungsprozeß zurück-zuziehen, um Partizipationsbereitschaft und Eigenengagement zu fördern. Aufgrund der hohen Komplexität der Inhalte und des Erstellungsprozesses sowie der neuen Kompetenzverteilung ist es in vielen Fällen sinnvoll, diesen Prozeß von Moderatoren leiten und begleiten zu lassen. Denn für alle Beteiligten sind diese relativ neuen Methoden der aktiven Bürgerbeteiligung mit neuen Aufgaben und Verhaltensweisen gekoppelt. So müssen sich die Bürger ihrer neuen Verantwortung und der Möglichkeit ihrer Einflußnahme erst bewußt werden. Für Bürgermeister und Gemeinderat ergibt sich nach KÖNIGS (1995:152) zunehmend die Notwendigkeit, zu akzeptie-

ren, daß Widersprüche in den Bürgermeinungen zum politischen Leben gehören, und sie müssen lernen, damit umzugehen. Dies ist unerlässlich, um den kreativen und konstruktiven Prozeß der Leitbilderstellung mit Bürgerbeteiligung aufrecht zu erhalten. Neben der Aufgabe, die Bürgerinteressen aufzuspüren, müssen es die Moderatoren zudem verstehen, den Prozeß zu forcieren, indem sie vermittelnd zwischen den Akteuren agieren.

4 Strukturanalyse der Gemeinde Emskirchen

Um ein Leitbild für die Gemeinde entwickeln zu können, ist es unerlässlich, die aktuellen wirtschaftlichen und sozialen Strukturen genauer zu analysieren. Dafür wurden vielfach die objektiven Strukturdaten mit den Einschätzungen der Gemeindesituation durch die Einwohner Emskirchens verglichen.

4.1 Demographische Situation und Lagebeziehungen der Gemeinde

Zusammen mit den Gemeinden Hagenbüchach und Wilhelmsdorf bildet der Markt Emskirchen seit dem Jahre 1974 die Verwaltungsgemeinschaft Emskirchen mit insgesamt über 8000 Einwohnern. Die Großgemeinde Emskirchen zählt heute insgesamt 28 Gemeindeteile und Weiler, in der zusammen knapp 6000 Personen (davon ca. 3400 im Hauptort) leben (vgl. Tab.1); (*LfStaD* 1997b:2; *VG Emskirchen*:6).

Das Bevölkerungswachstum der letzten Dekade (Mai 1987-Dezember 1996: +20,6%) zeigt, daß Emskirchen zu einer Wachstumsgemeinde im Landkreis Neustadt/A. – Bad Windsheim zählt und auch im bayernweiten Vergleich ein überproportionales Wachstum zu verzeichnen hatte. Die positive Bevölkerungsentwicklung resultiert sowohl aus dem natürlichen Wachstum als auch aus den positiven Wanderungssalden der Gemeinde.

Aus Tabelle 1 wird deutlich, daß sich das Wachstum der vergangenen Dekade vornehmlich im Hauptort Emskirchen vollzog. Die Veränderungen in den Gemeindeteilen hingegen sind nur sehr gering, d.h. sie stellen weniger als 10% des Gesamtwachstums dar. Das anhaltend positive Wanderungssaldo (bezogen auf die Gesamtgemeinde) der vergangenen Jahre erklärt sich hauptsächlich durch die Zuzüge aus dem mittelfränkischen Ballungsraum.

Damit paßt das Beispiel der Untersuchungsgemeinde Emskirchen gut in die pauschalierende Beschreibung des Landkreises von GÖLER (1994:73). Danach ist die Region durch eine positive Bevölkerungsentwicklung, die durch die positive Zuwanderungsbilanz verursacht wird, eine hohe Erwerbsquote und eine zunehmende Zahl von Gewerbeansiedlungen gekennzeichnet. Somit kann von einer Bevölkerungs- und Industriesuburbanisierung gesprochen werden. Allerdings ist anzumerken, daß dem gewerblichen Bereich hier deutlich geringere Bedeutung zukommt als dem Bereich der Wohnfunktion.

Tabelle 1: Vergleich der Bevölkerungsentwicklung im Marktort und den Gemeindeteilen

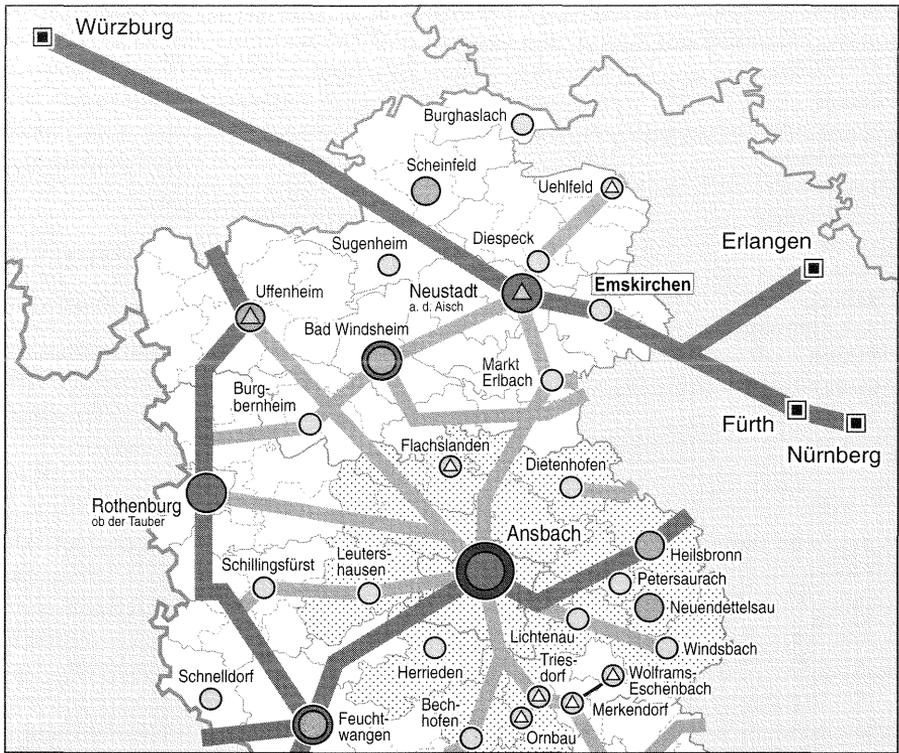
Ortschaften	1987	1997	
Brunn	466	463	
Buchklingen	66	65	
Dürrnbuch	219	215	
Eckenberg ¹	177	187	
Emskirchen²	2490	3402	
Gunzendorf ³	200	218	
Hohholz ⁴	156	164	1) incl. Borbath
Mausdorf ⁵	279	293	2) incl. Wulkersdorf
Neidhardswinden ⁶	194	221	3) incl. Elgersdorf, Prackenhof, Schneemühle und Plankstatt
Pirkach	220	244	4) incl. Kaltenneuses und Tanzenhaid
Rennhofen ⁷	145	140	5) incl. Oberriederndorf, Grieshof und Leitsmühle
Schauerberg ⁸	211	208	6) incl. Finkenmühle
<i>Gesamt</i>	<i>4823</i>	<i>5820</i>	7) incl. Bottenbach
			8) incl. Neu- und Altschauerberg, Flugshof und Riedelhof

(nach LfStaD 1991:339 und LfStaD 1997b:2)

Trotz der Lage der Untersuchungsgemeinde im Landkreis Neustadt/A.-Bad Windsheim sind ihre räumlichen Beziehungen stärker nach Osten ausgerichtet, d.h. auf den mittelfränkischen Ballungsraum (Nürnberg – Fürth – Erlangen). Diese Ostorientierung wird deutlich, wenn man sich die Lage der Gemeinde im Regionalplan betrachtet (vgl. Abb. 4). Emskirchen liegt an einer Entwicklungsachse überregionaler Bedeutung, die durch die Bundesstraße 8 und die dazu weitestgehend parallel verlaufende Bahnstrecke realisiert ist. Diese Entwicklungsachse setzt sich auch in westlicher Richtung fort und schafft somit eine gute Verbindung über das Mittelzentrum Neustadt/A. bis zum Oberzentrum Würzburg (*Regionaler Planungsverband Westmittelfranken* 1987:36).

Diese Lagebeziehungen sind als wichtige Faktoren dafür zu sehen, daß sich Emskirchen von einer vornehmlich agrarisch geprägten Gemeinde, zu einer der größten Wachstumsgemeinden im Landkreis entwickeln konnte. Diese Entwicklung ist aber auch kritisch zu betrachten, da im Zusammenhang mit der Bedeutung als Pendlergemeinde die Gefahr droht, daß sich die Gemeinde zu einem reinen Wohn- und Schlafort entwickelt. Durch die Förderung des endogenen Entwicklungspotentials in strukturschwachen ländlichen Gebieten gilt es, dieser Entwicklung entgegenzuwirken. Dabei ist zum einen besondere Aktivität bei der Entwicklung im gewerblichen Bereich gefragt (SCHMELZ 1987:33).

Zum anderen erfordert das oben beschriebene, anhaltende Bevölkerungswachstum der Gemeinde, gerade im Bereich der Siedlungsentwicklung eine sinnvolle Planung (FRANKE 1994:3f.). Um den gestiegenen Wohnraumbedarf zu realisieren, wird im Flächennutzungsplan eine verdichtete Bebauung für notwendig gehalten, die sparsamer mit Bauflächen umgeht. Demnach gilt es, die Zerstörung des Charakters von Siedlung und Landschaft zu verhindern und die Gleichberechtigung von Erholung und baulicher Entwicklung zu fördern. Ferner läßt die Konzentration der Besiedlung um einen Kern kurze Wege zu, die ohne Pkw zurückgelegt werden können.



- | | | | |
|--|---|--|---|
| | Mögliches Oberzentrum | | Entwicklungsaachse von überregionaler Bedeutung |
| | Mittelzentrum | | Entwicklungsaachse von regionaler Bedeutung |
| | Mögliches Mittelzentrum | | Ländlicher Raum |
| | Unterkzentrum | | Gebiete, deren Struktur zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen nachhaltig gestärkt werden soll |
| | Bevorzugt zu entwickelnder zentraler Ort | | Landesgrenze |
| | Kleinzentrum | | Grenzen der Regierungsbezirke |
| | Bevorzugt zu entwickelndes Kleinzentrum (Zentrale Doppelorte sind durch Verbindungslinien gekennzeichnet) | | Grenzen der kreisfreien Städte und Landkreise |
| | | | Grenzen der kreisangehörigen Gemeinden (Einheitsgemeinden, Verwaltungsgemeinschaften und gemeindefreien Gebieten) |
| | | | Grenzen der Mitgliedsgemeinden einer Verwaltungsgemeinschaft |

Kartengrundlage: Regionalplan, Region Westmittelfranken (8), Raumstruktur Karte 1

Abb. 4: Lage der Gemeinde

4.2 Wirtschaftsstruktur

Wie bundesweit zu beobachten, kann auch in Emskirchen seit dem Ende des 2. Weltkrieges ein deutlicher Wandel der Wirtschaftsstruktur festgestellt werden, der sich in Form einer Verschiebung vom primären über den sekundären zum tertiären Sektor darstellt. Allerdings ist der zweite Schritt dieser Entwicklung in Emskirchen bisher noch nicht vollständig vollzogen, was sich in einer Dominanz des produzierenden Gewerbes zeigt. Von den insgesamt 1144 sozialversicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmern (in 1994) waren mehr als zwei Drittel im sekundären Sektor tätig.

Vergleicht man diese Werte mit denen Mittelfrankens, Bayerns und der Bundesrepublik Deutschland, so wird der Eindruck bestätigt, daß die Gemeinde stark vom sekundären Sektor geprägt ist (vgl. Tab.2). Entsprechend gering ist die Ausprägung des tertiären Sektors.

Der vieldiskutierte Strukturwandel ist auch an Emskirchen nicht spurlos vorübergegangen, und somit ist die Landwirtschaft im Marktort Emskirchen mittlerweile von untergeordneter Bedeutung. Lediglich ein milchwirtschaftlicher Vollerwerbsbetrieb ist noch im Ort angesiedelt. In den Gemeindeteilen hingegen hat die Landwirtschaft auch heute noch einen höheren Stellenwert. Neben der Primärproduktion kommen der Landwirtschaft heute weitere wichtige Funktionen zu. So hat sie besonders prägenden Einfluß auf das Landschaftsbild in der Gemeinde bzw. der ganzen Region und erhält dabei die landschaftliche Vielfalt. Diese ist als Potential für die Fremdenverkehrsattraktivität anzusehen und hat sicherlich auch identitätsstiftende Wirkung in der Region. Natur- und Umweltschutz stehen heute ebenso im Interesse der Landwirtschaft wie ihr wichtiger Beitrag zur Erhaltung der Lebensqualität im ländlichen Raum.

Für die Erhaltung des landwirtschaftlichen Sektors wurden in den vergangenen Jahren immer wieder verschiedene Strategien entwickelt. Nach MEIER (1993:106ff.) ist die Verbreiterung der Wertschöpfungsbasis der zentrale Ansatzpunkt solcher Strategien. Als Möglichkeit hierfür gilt beispielsweise die Verbesserung der Absatzsituation durch „Direktvermarktung“ und „Ab-Hof-Verkauf“. Ferner zählen hierzu eine höhere Wertschöpfung durch den Verkauf von Produkten mit möglichst hohem Veredelungsgrad (Verkauf von Säften statt Obst, Käse statt Milch etc.), da mit die-

Tabelle 2: Erwerbstätigkeit nach Wirtschaftssektoren 1994 im Vergleich

Angaben in Prozent	<i>Primärer Sektor</i>	<i>Sekundärer Sektor</i>	<i>Tertiärer Sektor</i>
Emskirchen	1,1	69,2	29,7
Mittelfranken	4,1	40,5	55,4
Bayern	5,4	39,2	55,4
Bundesrepublik	2,9	36,2	60,8

(nach LfStad 1995a:2; LfStad 1995b:147f.; Statistisches Bundesamt 1995:106)

sen Produkten höhere Profite erzielt werden können. Auch „neue“ Aufgaben der Landwirtschaft im Bereich des Natur- und Landschaftsschutzes sowie in der Bearbeitung und Pflege von Gemeindeflächen und -wegen werden regelmäßig diskutiert. Grundsätzlich gilt es dazu anzumerken, daß hierfür das individuelle Potential in den einzelnen Betrieben, in der Gemeinde bzw. in der Region zu prüfen ist, da derartige Strategien meist nur durch überbetriebliche Kooperation realisiert werden können.

Hinsichtlich der Förderung derartiger Aktivitäten kann von gemeindlicher Seite insbesondere dadurch geholfen werden, daß Informationen über die verschiedenen Fördermöglichkeiten und -mittel gebündelt und bereitgestellt werden. Gerade für die Direktvermarktung stehen verschiedene Förderungsmittel zur Verfügung. Aktivitäten dieser Art sind in Emskirchen bisher nur vereinzelt zu finden. Es ist hier allerdings auch darauf hinzuweisen, daß Strategien der Direktvermarktung in Regionen ohne intensiven Fremdenverkehr deutlich schwerer zu realisieren sind als in ausgesprochenen Tourismusregionen.

Im produzierenden Gewerbe sind in Emskirchen die (handwerklichen) Kleinbetriebe dominierend, die auch einen wichtigen Beitrag auf dem lokalen Arbeitsmarkt leisten. Die kleinbetriebliche Wirtschaftsstruktur muß aber nicht zwangsläufig nachteilige Auswirkungen haben, sondern kann auch Vorteile mit sich bringen. So sind diese Unternehmen meistens deutlich flexibler als Großbetriebe und können sich somit besser auf Spezialprodukte konzentrieren. Die *Gesellschaft für Konsumforschung* in Nürnberg wertet dies in ihrem Standortgutachten als eine Stärke der örtlichen Wirtschaftsstruktur, da sie den dominierenden Klein- und Mittelbetrieben eine höhere konjunkturelle Stabilität bescheinigt (*GfK* 1993:6). Ein weiterer positiver Faktor sind die häufig gepflegten regionalen Beziehungen solcher kleineren Unternehmen. Durch die verstärkte Förderung regionaler Wirtschaftskreisläufe kann diesen Unternehmen geholfen werden, ihre Marktposition zu sichern und die Attraktivität der Gemeinde zu erhalten und zu steigern.

Grundsätzlich könnte im südöstlichen Landkreis von einem hohen Potential für Betriebsverlagerungen aus dem mittelfränkischen Ballungsraum ausgegangen werden, da nach GAEBE (1987:96) Betriebsverlagerungen im Zusammenhang mit der Industriesuburbanisierung überwiegend im Nahbereich mit einer Reichweite von maximal 50 km erfolgen. Dem steht die Einschätzung der *Gesellschaft für Konsumforschung* gegenüber, wonach in Emskirchen nicht mit exogenen Entwicklungsimpulsen aus dem Verdichtungsraum zu rechnen ist (*GfK* 1993:6). Begründet wird dies mit der Anbindung an den Verdichtungsraum, da die Entfernung von 35 km bei der „Verlagerung und Neuansiedlung von Betrieben mit qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen meist nicht mehr akzeptiert“ wird (*GfK* 1993:4). Somit besteht für die Gemeinde die Notwendigkeit, vornehmlich das endogene Wirtschaftspotential zu fördern und ortsansässige Unternehmen im Rahmen ihrer Möglichkeiten zu unterstützen.

Insgesamt muß die geringe Tertiarisierung für die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung eher problematisch betrachtet werden, da durch den allgemeinen Strukturwandel vornehmlich in diesem Sektor Arbeitsplätze geschaffen werden.

4.3 Arbeitsmarktsituation

Die Situation auf dem Arbeitsmarkt ist nicht nur für die Bevölkerung von großem Interesse, sondern insbesondere auch für ansiedlungsinteressierte oder expandierende Unternehmen am Ort. Es stehen sich in diesem Bereich einige Stärken und Schwächen unmittelbar gegenüber. Eine Zahl von 1300 Berufsauspendlern kann als Indikator dafür gesehen werden, daß in Emskirchen ein ausreichendes Arbeitskräftepotential vorhanden ist, was als Vorteil für Ansiedlungsinteressenten angesehen werden kann. Trotzdem beurteilten Unternehmen die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften und bezahlbarem Wohnraum als wichtige Engpässe in der Gemeinde (*GfK* 1993:5).

Besonders auffällig in der Gemeinde ist der ausgesprochen hohe Anteil an Selbständigen und mithelfenden Familienangehörigen, der 1987 bei 17,1% aller Beschäftigten lag (Mittelfranken: 6,3%). Mit 30,1% deutlich unterrepräsentiert ist dagegen die Berufsgruppe der Angestellten und der Beamten in Emskirchen (Mittelfranken 50,1%). Dies hat zur Folge, daß die Situation für Arbeitskräfte mit höherer Qualifikation nicht besonders gut beurteilt werden kann. Für diese Arbeitnehmer ist der lokale Arbeitsmarkt auch deshalb problematisch, weil ein hoher Anteil von Teilzeitarbeitsplätzen und Arbeitsplätzen für Personen ohne abgeschlossene Berufsausbildung angeboten wird. Diese Arbeitsverhältnisse sind insbesondere in Krisenzeiten als besonders instabil zu bewerten (*GfK* 1993:21f.).

Positive Argumente, wie beispielsweise der überproportional große Anteil von Fachkräften mittleren Alters unter den Berufsauspendlern (die zur Gruppe wirtschaftlich sehr aktiver Personen zählen), können als Anzeichen für das Vorhandensein qualifizierter Arbeitnehmer in der Gemeinde gesehen werden. Zusammen mit den zunehmenden Wanderungsgewinnen von Personen im erwerbsfähigen Alter überwiegen diese positiven Faktoren m.E. die negativen Argumente der Unternehmen bezüglich der angesprochenen Engpaßsituation.

Zieht man ferner noch in Betracht, daß das Lohn- und Gehaltsniveau im produzierenden Gewerbe deutlich unter den mittelfränkischen Durchschnittswerten liegt, so spricht auch dies für eine positive Standortbewertung aus Sicht ansiedlungsinteressierter Unternehmen (*GfK* 1993:6 u. 36). Allerdings ist auch vorstellbar, daß das insgesamt geringere Lohnniveau in der Gemeinde ein Argument für viele Berufstätige ist, eine besser bezahlte Beschäftigung im Verdichtungsraum zu suchen. Folgt man dieser Argumentation, ist es nachvollziehbar, daß sich am Ort ein Arbeitskräftedefizit ergibt. Dieser Problematik wäre nur durch höhere Löhne und Gehälter beizukommen, was allerdings aufgrund eines etablierten Lohngefüges am Ort nicht problemlos realisierbar erscheint. Zugleich wäre dann ein bedeutsamer Standortvorteil hinfällig. Somit ist die Situation hier in einer Art „Teufelskreis“ festgefahren, was aber in keiner Weise die Situation dramatisieren sollte.

Eher ist es geboten, die Gemeinde durch andere positive Argumente für ansiedlungsinteressierte Unternehmen attraktiv zu machen. In erster Linie ist hier an

ein Standortmarketing zu denken, in dem ansiedlungsfördernd wirkende Charakteristika der Gemeinde herausgestellt werden. Dazu zählen sicherlich die sogenannten weichen Standortfaktoren. Außerdem bietet sich hier ein Ausweg aus dem eben angesprochenem „Lohnhöhendilemma“, da Einkommenseinbußen am Ort eher akzeptiert werden können, wenn dafür ein Arbeitsplatz in der Gemeinde (statt im Ballungsraum Nürnberg-Fürth-Erlangen) und ein ausgeprägtes Sozialgefüge am Wohnort vorhanden sind. Belegt wird diese These durch eine empirische Studie von SCHMIED (1987:138), die zu dem Schluß kommt, daß sogar finanzielle Einbußen in Kauf genommen werden, wenn eine starke Ortsverbundenheit ausgeprägt ist. Diese wird insbesondere durch soziale Beziehungen im unmittelbaren Wohnumfeld bedingt. Eine entsprechende Einstellung wiederum müßte durch gezieltes Innenmarketing im Bewußtsein der Bevölkerung geschaffen werden.

4.4 Pendlerverflechtungen der Untersuchungsgemeinde

Aus den Ausführungen zur Wirtschafts- und Beschäftigtenstruktur und der Arbeitsmarktsituation wird deutlich, daß Indifferenzen zwischen Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt durch regionale Verflechtungen ausgeglichen werden müssen. Diese Situation hat ein relativ hohes Pendleraufkommen für die Gemeinde Emskirchen zur Folge. Für die große Zahl der Auspendler gibt es verschiedene zusammenwirkende Ursachen. Eine davon ist der sich insbesondere in der Landwirtschaft auswirkende Strukturwandel der vergangenen Jahrzehnte. Eine Vielzahl der ehemals in der Landwirtschaft beschäftigten Arbeitnehmer suchte eine Beschäftigung im mittelfränkischen Ballungsraum (vornehmlich im verarbeitenden Gewerbe). Das weitgehende Fehlen hochqualifizierter Arbeitsplätze im tertiären Sektor ist, vor allem für Arbeitnehmer mit höherem Bildungsabschluß, eine weitere Ursache, um einen Arbeitsplatz außerhalb der Gemeinde zu suchen. Ein weiterer Grund für die hohen Auspendlerzahlen steht in Zusammenhang mit dem Bevölkerungswachstum der Gemeinde in den vergangenen Jahren. Viele der Zugezogenen kommen aus der Region Nürnberg-Fürth-Erlangen und haben dort weiterhin ihren Arbeitsplatz behalten. Durch die gute Verkehrsanbindung der Gemeinde ist dafür eine besonders günstige Voraussetzung gegeben. Um die Attraktivität der Gemeinde zu steigern, wäre die Schaffung weiterer Arbeitsplätze, insbesondere im tertiären Sektor, erforderlich. So könnte die Lebensqualität in Emskirchen noch gesteigert werden.

In den folgenden Abschnitten werden die Ergebnisse der Befragung der Emskirchner Bevölkerung von Anfang 1998 dargestellt. Die Datenerhebung erfolgte durch qualitative Interviews mit Schlüsselpersonen aus unterschiedlichen Bereichen. So wurden z.B. Mitglieder des Gemeinderats, Vertreter der Landwirtschaft und der Gastronomie sowie vor allem auch der Emskirchner Bürgermeister befragt. Der wichtigste Teil der empirischen Untersuchung war die Bürgerbefragung mit Hilfe eines standardisierten Fragebogens, den alle Haushalte der Gemeinde erhielten. Die Rücklaufquote betrug 14,6% (333 Fragebögen). Hierbei ist besonders erwähnens-

wert, daß die Fragen quer durch alle Altersklassen und Berufsgruppen sowie aus allen Gemeindeteilen beantwortet wurden.

5 Der Ortskern Emskirchens aus Sicht seiner Einwohner

Der Ortskern der Marktgemeinde Emskirchen hat neben einer geographisch zentralen Lage innerhalb der Großgemeinde auch eine hohe funktionale Zentralität aufzuweisen. Deshalb werden in diesem Kapitel verschiedene Themen angesprochen, die für die Bewertung des Ortskerns wichtig erscheinen (infrastrukturelle Ausstattung, Attraktivität des Ortskerns im Zusammenhang mit der Ortskernsanierung, Verkehrs- und Parkflächensituation etc.).

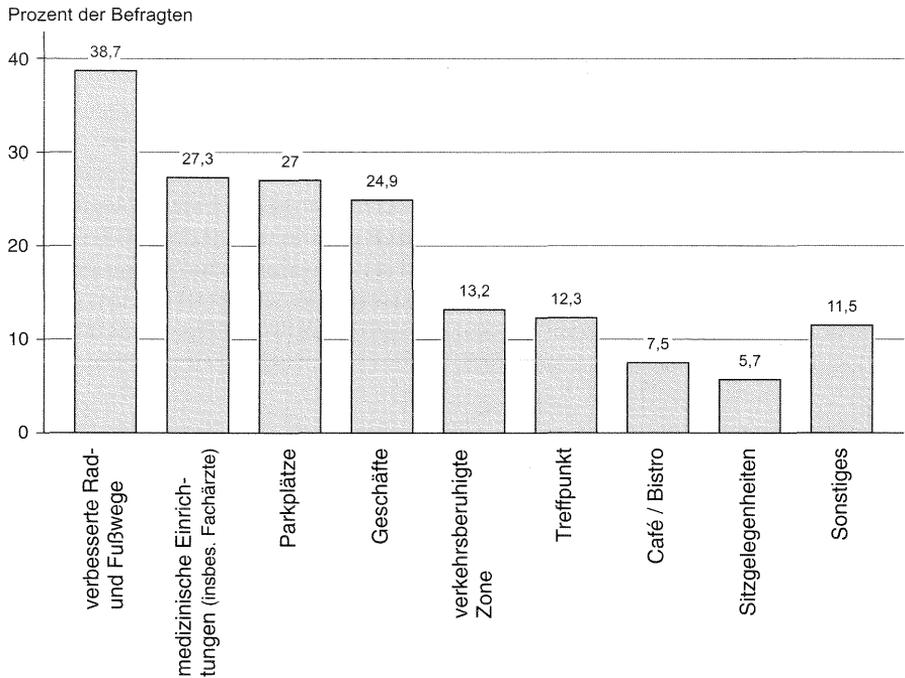
5.1 Problembereiche

Zur Identifikation von Problemen, die von den Emskirchner Bürgern gesehen werden, wurde die Frage gestellt, welche Einrichtungen oder Maßnahmen im Ortskern fehlen. Die genannten Punkte sollten als Ansätze für eine gemeindeinterne Diskussion genutzt werden, welche Maßnahmen zur aktiven Zukunftsgestaltung der Marktgemeinde zu ergreifen sind.

Abbildung 5 verdeutlicht, daß sich die Bürger der Gemeinde insbesondere eine Verbesserung der Rad- und Fußwege im Ortskern wünschen (129 Nennungen). Dieses Ergebnis korreliert mit der Beurteilung der Sicherheit von Rad- und Fußwegen, die insgesamt sehr schlecht ausfiel. Langfristig anzustreben ist im Ortskern daher eine Verkehrsführung, die Autos, Radfahrer und Fußgänger gleichberechtigt berücksichtigt und somit eine erhöhte Verkehrssicherheit für alle schafft. Ein ganzheitliches Verkehrskonzept erscheint hierfür als gangbarer Weg.

Auch der Mangel an medizinischen Einrichtungen (Fachärzte, insbesondere Kinderarzt, sowie eine zweite Apotheke) war für viele Einwohner Grund für Kritik an der Versorgungssituation in der Gemeinde. Allerdings ist bezüglich der Realisierung dieser Wünsche limitierend anzumerken, daß es sich bei der Ansiedlung einer Praxis oder einer Apotheke letztlich um eine unternehmerische Entscheidung handelt, die unter Berücksichtigung von Rentabilitätsaspekten getroffen wird. Die Ausweitung des Angebots ist somit von einer ausreichend großen Nachfrage abhängig. Da diese trotz des Bevölkerungswachstums nicht in ausreichendem Maße vorhanden ist, erscheint auch eine Angebotserweiterung in diesem Bereich eher unwahrscheinlich.

Neben der vielfach geäußerten Forderung nach mehr Parkplätzen im Ortskern gibt es allerdings auch eine Vielzahl von Personen, die sich grundsätzlich weniger Verkehr im Ortskern wünschen, also eine ruhigere und kommunikationsfreundlichere Einkaufsatmosphäre, die sich durch eine gewisse Beschaulichkeit von der Hektik der



(N = 333; Mehrfachnennungen möglich; insgesamt 551 Nennungen)

Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Abb.5: Antworten auf die Frage „Was fehlt im Ortskern?“

großstädtischen Atmosphäre abhebt. Diese verschiedenartigen Interessen werden häufig sehr kontrovers diskutiert. Deshalb gilt es, im Rahmen einer gemeindeinternen Diskussion einen akzeptablen Mittelweg zu finden.

Auf den nächsten Rängen der als verbesserungswürdig eingeschätzten Bereiche (vgl. Abb.5) folgen die Antworten „verkehrsberuhigte Zone“ (44 Nennungen), „Treffpunkt“ (41), „Café/Bistro“ (25) und „Sitzgelegenheiten“ (19). Diese zusammen 129 Nennungen haben m.E. ein verbindendes Element:

Bemängelt wird das Fehlen eines gemeinsamen Kommunikationszentrums im Ortskern Emskirchens. Daraus, daß die Antworten in den unterschiedlichen Altersgruppen nahezu gleichverteilt sind, läßt sich schließen, daß Personen unterschiedlichsten Alters sich eine verbesserte Kommunikation in der Gemeinde wünschen. Das kommt in dem Wunsch nach Sitzbänken, die sowohl zum Ausruhen als auch als Treffpunkt für kleine Unterhaltungen beim Einkauf etc. dienen, ebenso zum Ausdruck wie im Wunsch nach einem Café. Ein derartiger institutionalisierter Treffpunkt kann auch zentrale Kommunikationsstätte in einer Gemeinde werden. Dabei wäre darauf zu achten, möglichst breite Bevölkerungsteile anzusprechen. Sicherlich ist dies eine sehr interessante wie auch schwierige Herausforderung, die nicht nur durch einen professionellen Betreiber, sondern möglicherweise durch die Bürger selbst in-

itiert und realisiert werden könnte. Allerdings erfordert dies ein nicht unerhebliches Engagement interessierter Gruppen.

Eine interessante Vision wäre m. E. die Einrichtung einer Te(e)le-Kommunikationsstube, eines Internet-Cafés etc. Ein derartiger Treffpunkt erscheint gerade für jüngere Menschen in einer ländlichen Gemeinde besonders interessant, da neben der gemeindeinternen Kommunikation auch neue Kommunikationsformen erlernt und trainiert werden können. Auch der Umgang mit moderner Technik, der ebenso wie Kommunikation und Sozialkompetenz zu einer immer wichtigeren Schlüsselqualifikation wird, kann dadurch trainiert werden. Dies könnte man einbinden in eigenorganisierte oder mit Hilfe der Schulen durchgeführte Computerschulungen für verschiedenste Altersgruppen. Derartige Einrichtungen gelten als eine Möglichkeit zur Schaffung und Sicherung außerlandwirtschaftlicher Erwerbsmöglichkeiten in ländlichen Regionen. Hierzu muß auf entsprechende Pilotprojekte und Erfahrungen aus anderen Regionen verwiesen werden, z.B. auf die bereits in den 1980ern in Skandinavien entwickelten Telehäuser und weiteren Formen, wie sie von HENKEL (1995) beschrieben werden.

5.2 Attraktivität des Ortskerns – weitere Aufgaben der Ortskernsanierung

Neben den bereits angesprochenen wichtigen Aufgaben der städtebaulichen Erneuerung im ländlichen Raum liegt ein weiterer wichtiger Beitrag auch in einer sehr hohen Anstoßwirkung für private Investitionen und für die Beschäftigungssituation. So ist davon auszugehen, daß öffentliche Aufträge das Fünffache an Auftragsvolumen in der Bauwirtschaft nach sich ziehen (HÜMMER/VORNLOCHER 1997:III).

Da ein Großteil des Ortskerns von Emskirchen als Sanierungsfläche der Städtebausanierung ausgewiesen ist, wurden in den vergangenen Jahren verschiedene Maßnahmen zur Beseitigung städtebaulicher Defizite durchgeführt. Bisher erfolgte die Planung und Durchführung derartiger Maßnahmen nach den gesetzlichen Vorschriften des Baugesetzbuches. Danach wurden die Bürger nicht in den Planungs- und Durchführungsprozeß eingebunden, sondern lediglich informiert, d.h. es handelte sich vornehmlich um eine passive Form der Bürgerbeteiligung.

Nicht zuletzt deshalb ist der bisherige Kenntnisstand über Maßnahmen der Ortskernsanierung in der Emskirchner Bevölkerung ausgesprochen schlecht. Es muß in diesem Zusammenhang von gemeindlicher Seite versucht werden, mehr auf die Bürgerinteressen einzugehen. Natürlich kann hierzu gesagt werden, daß die Beurteilung wahrscheinlich positiver ausfallen würde, wenn die Veröffentlichungen im Amtsblatt besser wahrgenommen und gelesen werden würden. Allerdings muß Interesse an Maßnahmen der Gemeindeentwicklung und -sanierung erst geweckt und gefördert werden und kann nicht von Bürgern erwartet werden, die bislang nur die Rolle des passiv „Beplanten“ kennen.

5.2.1 Bürgerbeteiligung in der städtebaulichen Sanierung

Die Bürgerbeteiligung bei der Planung und Durchführung städtebaulicher Sanierungsmaßnahmen wird als wichtige Voraussetzung für ihr Gelingen angesehen. Diese von den Bürgern mitgetragenen Sanierungsplanungen und -arbeiten können letztlich auch zu einer verstärkten Identifikation mit der Gemeinde beitragen (HÜMMER/VORNLOCHER 1997:78).

Auch für Emskirchen ist deshalb zu fragen, inwiefern von der Bevölkerung neben verbesserter Information auch aktive Bürgerbeteiligung im Planungsprozeß für Sanierungsmaßnahmen gewünscht wird.

Drei Viertel der Befragten halten eine stärkere Bürgerbeteiligung für „sehr wichtig“ oder „wichtig“. Dieses Ergebnis sollte dazu ermutigen, bei zukünftigen Planungen einen aktiven Beteiligungsprozeß zu initiieren.

In aller Regel wird die Beteiligung der Bürger an den Planungen für ihren Ort als wichtig angesehen. Meistens allerdings beteiligen sich daran nur wenige. Deshalb sollte genauer hinterfragt werden, wie sich die Situation in Emskirchen darstellt. Die Bürger wurden gefragt, inwiefern sie zu stärkerem persönlichen Engagement bei der Planung und Realisierung von Maßnahmen der Ortskernsanierung bereit wären. Dabei wurde deutlich, daß insbesondere mehr und bessere Informationen gewünscht werden (in 60% der Fälle), sich aber auch 20% der Befragten eine aktive Mitarbeit

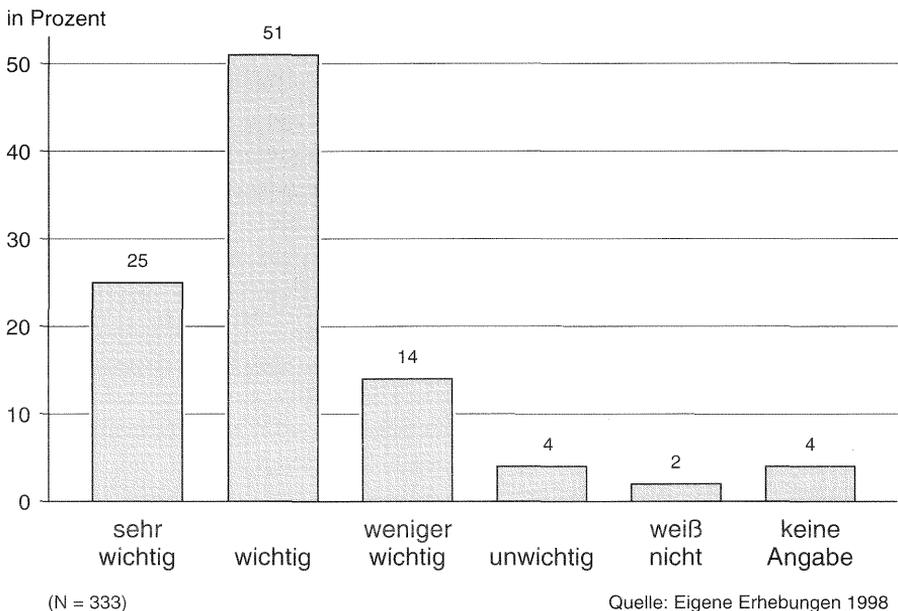


Abb. 6: Wichtigkeit von Bürgerbeteiligung im Planungsprozeß

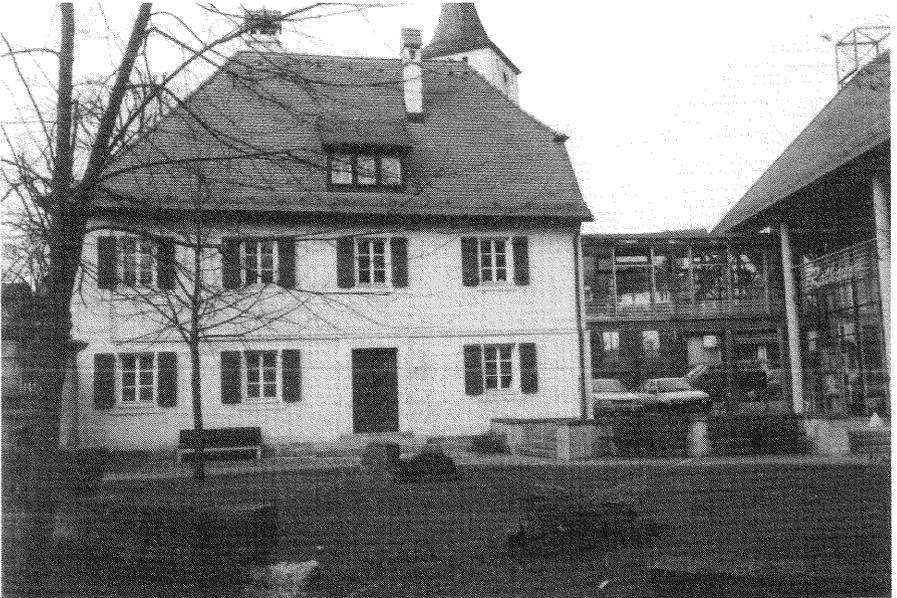


Abb. 8: Zum Rathaus umgebautes altes Pfarrhaus mit neuem Anbau und Vorplatz



Abb. 9: Aurachsteg und rechte Uferseite mit Carports



Abb. 10: Altes Rathaus

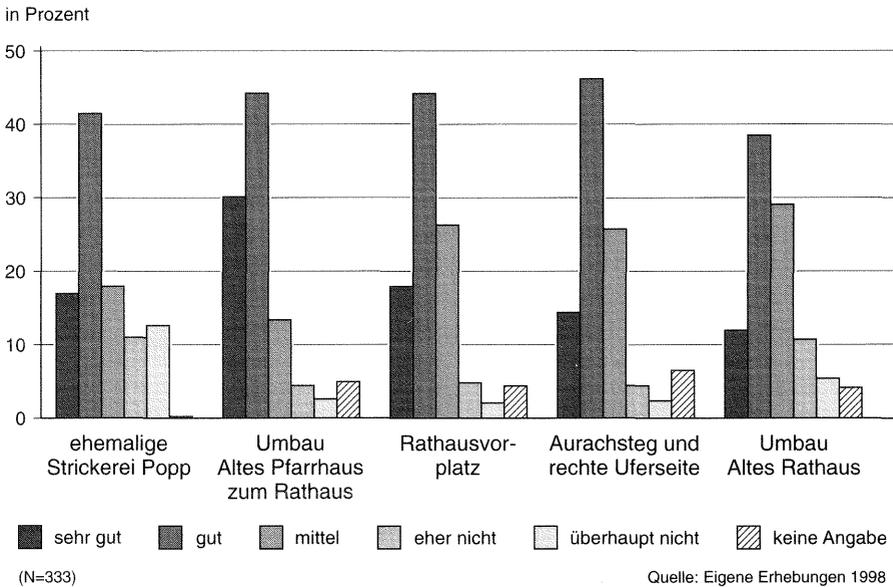


Abb. 11: Beurteilung einzelner Sanierungsmaßnahmen

Besonders positiv und gelungen hingegen wird die Sanierung des Alten Pfarrhauses mit Umbau zum Rathaus beurteilt (vgl. Abb. 8 u. 11). Auch die Sanierung des Aurchsteges und der rechten Uferseite wird gut beurteilt (Abb. 9).

5.3 Leitbild für die Emskirchner Ortskernentwicklung

In einer Synthese der Fragebogenauswertung und der allgemeinen Diskussion über städtebauliche Sanierung sowie Bürgerbeteiligung im Planungsprozeß, wurde das folgende Leitbild für die Emskirchner Ortskernentwicklung entworfen.

Das Leitbild für die Emskirchner Ortskernentwicklung soll:

- Lösungen für aktuelle und anstehende Probleme im Dialog finden
- einen ganzheitlichen Charakter haben
- den Ortskern funktional und gestalterisch aufwerten
- unter intensiver Beteiligung der Bürger erfolgen und dadurch eine hohe Akzeptanz erreichen
- die Kommunikation in der Gemeinde verbessern
- die Identifikation mit der Gemeinde fördern
- die Lebensqualität in der Gemeinde verbessern

Mögliche Ansatzpunkte könnten sein:

- Ideenwettbewerb „Der Emskirchner Ortskern im Jahr 2015“
- Einrichtung einer Te(e)lestube als Treff- und Kommunikationspunkt im Ortskern
- Bürgerbeteiligung bei anstehenden Sanierungsmaßnahmen durch verschiedene Agenda 21-Arbeitsgruppen

6 Die Verkehrssituation in der Gemeinde Emskirchen

Die Verkehrssituation ist in Emskirchen seit mehreren Jahrhunderten von besonderer Bedeutung und spielt bis heute eine zentrale Rolle bei der Entwicklung der Gemeinde. Die heutige Verkehrsanbindung Emskirchens wird in Abb.12 dargestellt.

Zusätzlich zur guten Straßenanbindung verfügt Emskirchen auch über eine relativ gute Verkehrsanbindung per Schiene. Diese ist vor allem für den Nahverkehr von großer Bedeutung, insbesondere für die Berufspendler, die in Richtung des mittelfränkischen Ballungsraumes auspendeln. Außerhalb der Hauptverkehrszeiten

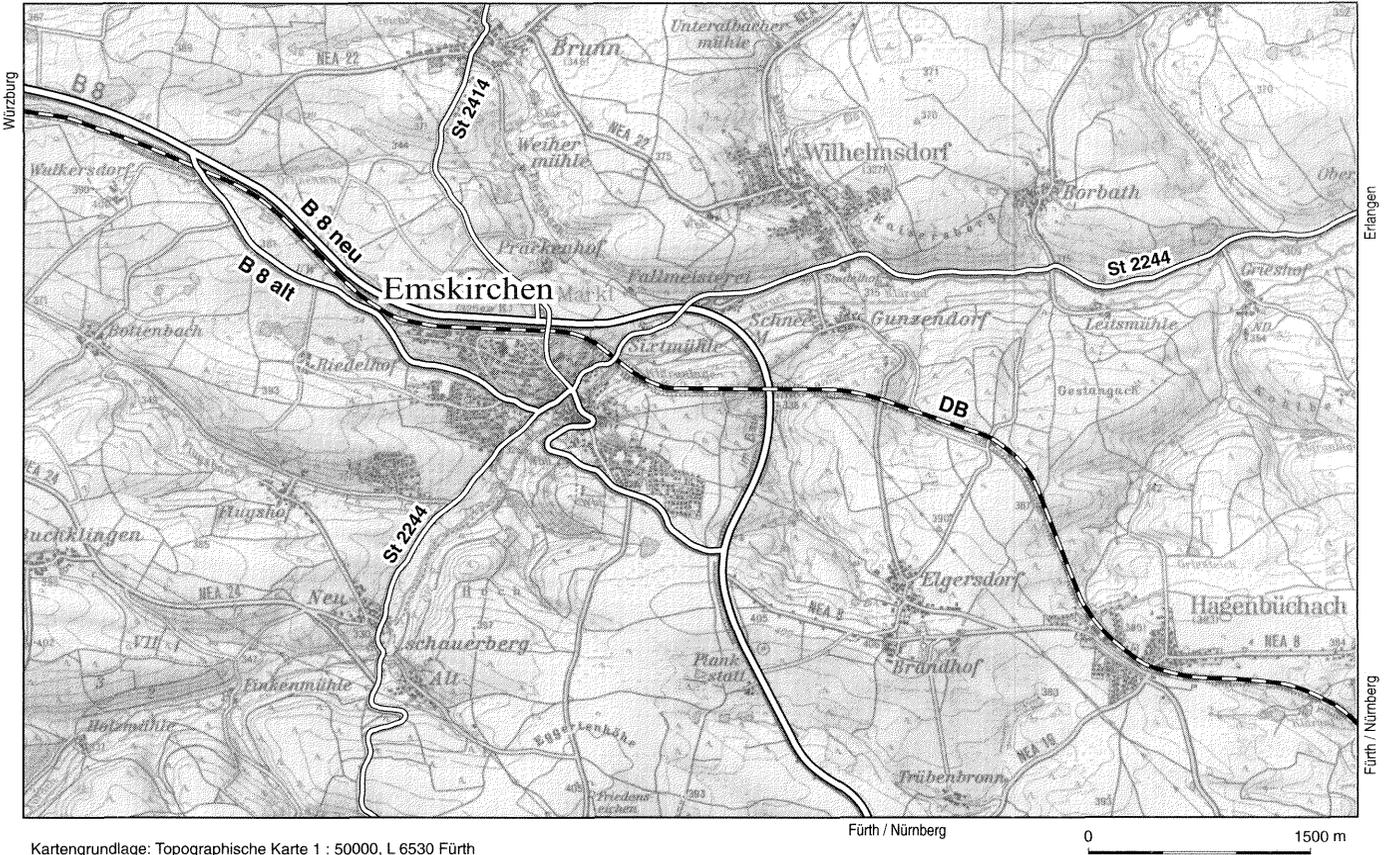


Abb. 12: Verkehrsanbindung Emskirchens

und vor allem an den Wochenenden ist die Anbindung deutlich schlechter (FRANKE 1994: 24). Entgegen der regionalplanerischen Forderung einer Verbesserung des Öffentlichen Personennahverkehrs wird dieser Bereich eher gering gefördert. Gerade durch den Ausbau der Bundesstraße 8 wurde die Verkehrsverbindung per Straße deutlich verbessert, wodurch sich ein Vorteil gegenüber der Schienenanbindung ergibt.

Besondere Bedeutung kommt der Bundesstraße 8 hinsichtlich der Anbindung der Gemeinde an den Ballungsraum der mittelfränkischen Industrieregion Nürnberg-Fürth-Erlangen zu. Gerade durch die Fertigstellung der Ortsumgehung wird dessen Erreichbarkeit deutlich verbessert. Dies gilt sowohl für die Einwohner Emskirchens als auch für die Bevölkerung großer Teile des Landkreises Neustadt/A. – Bad Windsheim (*Direktion für Ländliche Entwicklung* 1994:1).

Auch in westlicher Richtung bietet die Bundesstraße 8 eine wichtige Verkehrsverbindung, vor allem ins nächstgelegene (ca. 10 km) Mittelzentrum Neustadt/A. Der Kreisstadt Neustadt/A. kommt sowohl bei der Versorgung der Emskirchner Bürger als auch durch das dort vorhandene Arbeitsplatzangebot eine wichtige Bedeutung zu. Die ursprünglich von der B 8 ausgeübte Verbindungsfunktion nach Würzburg und Frankfurt/M. wird heute vornehmlich durch die Autobahn übernommen.

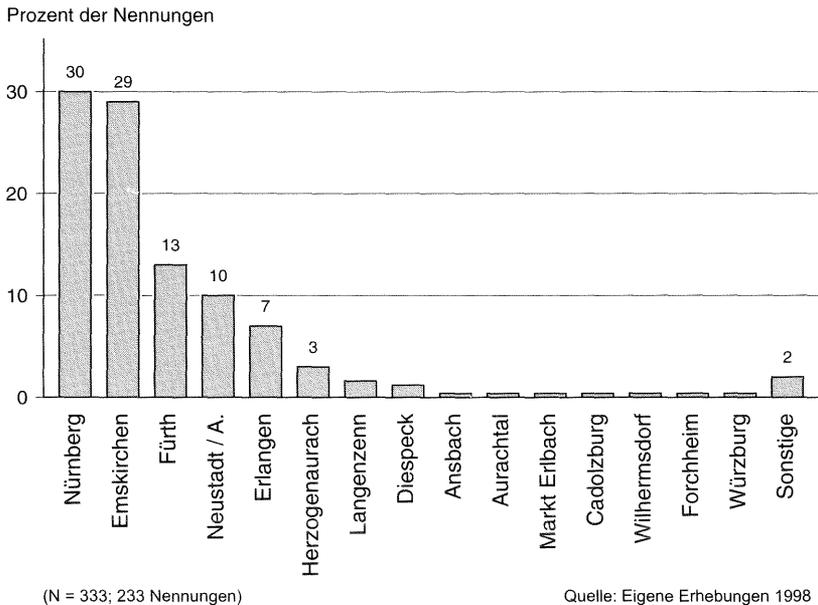


Abb. 13: Arbeitsort der Befragten

Diese gute „objektive“ Beurteilung der Verkehrssituation wurde auch von den Emskirchner Bürgern bestätigt.

6.1 Ursachen und Probleme des Verkehrsaufkommens

Hauptursachen für das relativ hohe Verkehrsaufkommen der Gemeinde sind gemeindeintern und -extern zu suchen. Bereits angesprochen wurde die Lage Emskirchens an der regionalen Verbindungsachse zum mittelfränkischen Ballungsraum.

Abbildung 13 zeigt, daß von 233 Antwortenden weniger als ein Drittel innerhalb der Gemeinde arbeiten. Durch den ausgesprochen hohen Anteil von mehr als 40%, die in Nürnberg und Fürth beschäftigt sind, erklärt sich ein Teil des Verkehrsaufkommens auf der B8, das gemeindeintern verursacht ist. Auch die Staatsstraße 2244 wird in beiden Richtungen (Neustadt/A. und Erlangen) durch die Berufspendler in Anspruch genommen. Hinzu kommen noch die in Emskirchen beschäftigten Berufseinpendler.

Nicht nur die Berufspendler sind in hohem Maße für das Verkehrsaufkommen verantwortlich, sondern auch diejenigen Personengruppen, die sich außerhalb der Gemeinde versorgen. Gerade bei diesen dürfte erfahrungsgemäß der Anteil am Individualverkehr noch höher liegen. Allerdings sind die Einkaufsfahrten in andere Städte und Gemeinden sicherlich unregelmäßiger und seltener.

Somit stellt sich die Frage, inwieweit das Verkehrsaufkommen durch eine Verbesserung der Angebotspalette in Emskirchen reduziert werden könnte. Dies ist eher zu verneinen, denn zum einen werden Berufsauspendler ihre Einkäufe auch weiterhin oft in der Nähe ihrer Arbeitsstätte erledigen, zum anderen erscheint es nicht realistisch, durch eine Angebotsverbesserung vor Ort zu verhindern, daß insbesondere Nürnberg weiterhin Anziehungspunkt für Einkäufe von Produkten des nicht-alltäglichen Bedarfs bleiben wird.

Insgesamt äußerten immerhin 11,9% der Befragten, daß die Verkehrssituation innerhalb der Gemeinde als eines der größten Probleme empfunden wird. Im Rahmen der Gemeindeentwicklung ist die Verkehrssituation in Gemeinden im ländlichen Raum von wichtiger Bedeutung, da hier der Straßenraum „...nicht nur Verkehrsraum, sondern auch sozialer Raum, städtebaulicher Gestaltungsraum und Lebensraum für Pflanzen und Tiere ist“ (MAIER 1991:98). Dies gilt neben dem Hauptort insbesondere für die Gemeindeteile Emskirchens.

Die Fertigstellung der Ortsumgehung im Jahr 1996 hatte nicht nur Auswirkungen auf die regionale Verkehrsanbindung, sondern auch auf die innerörtliche Verkehrssituation Emskirchens. Insbesondere erfolgte eine enorme Entlastung des Ortskerns, da ein Großteil des Durchgangsverkehrs durch diese Maßnahme ausgelagert werden konnte. 1993 durchfahren binnen 24 Stunden immerhin 6 924 Kraftfahrzeuge den Markt Emskirchen (*Straßenbauamt Ansbach* o.J.:6), was eine beträchtliche Belastung

für die Bevölkerung darstellte. Sicherlich wäre die Beurteilung der Lärm- und anderer Verkehrsbelästigungen vor der Umverlegung der B8 deutlich negativer ausgefallen.

Tabelle 3 gibt einen detaillierten Überblick über die Einschätzung der Verkehrssituation im Ortskern des Markortes Emskirchen.

Tabelle 3: Verkehrssituation im Ortskern

Angaben in Prozent	sehr gut	gut	mittel	schlecht	sehr schlecht	weiß nicht
Verkehrsführung im Ortskern	3,9	34,8	36,6	14,4	5,4	4,8
Lärmbelästigung durch Verkehr	5,1	16,8	49,8	9,9	4,5	13,8
Angebot an Parkplätzen	4,5	26,4	32,1	24,6	8,4	3,9
Gestaltung der Parkplatzflächen	0,9	12,6	34,2	32,1	13,8	6,3
Sicherheit von Rad- und Fußwegen	0,3	14,4	41,4	24,0	13,2	6,6

(N=333)

Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Zudem besteht im innerörtlichen Bereich durch die Ortsumgehung die Möglichkeit, im Rahmen der städtebaulichen Sanierung die Attraktivität des Ortskerns aufzuwerten. Verschiedene Maßnahmen der Aus- und Umgestaltung, wie z.B. Fahrbahnverengungen durch Pflanzungen, Pflastergestaltung der Gehwege oder Straßenlaternen mit Blumendekoration, erscheinen hier möglich. Die Notwendigkeit zur Umgestaltung der ehemaligen B8 wurde von der Gemeindeverwaltung erkannt, jedoch fehlen für die Realisierung eines derartigen Vorhabens derzeit die finanziellen Mittel.

Des weiteren sollten in einem umfassenden Verkehrskonzept auch Möglichkeiten zur Gestaltung des Rad- und Fußwegenetzes in der Gemeinde enthalten sein. In diesem Zusammenhang gingen bereits im Rahmen der Bürgerbeteiligung zum Flächennutzungsplan verschiedene Anregungen ein. Insgesamt erscheint dafür die Erarbeitung unter intensiver Bürgerbeteiligung als sinnvoller Ansatz, um Eigeninitiative in der Gemeindegearbeit zu fördern.

Für die Attraktivität des Ortskerns ist insbesondere auch die Beurteilung des ruhenden Verkehrs von Bedeutung. Augenscheinlich wird dies, wenn man beachtet, daß zwar die regionale und überregionale Verkehrsanbindung der Gemeinde als sehr positiv beurteilt, die Verkehrssituation in der Gemeinde aber als eines der größten Probleme gesehen wird. Zudem wird die Parkplatzsituation häufig in direktem Zusammenhang mit der Attraktivität Emskirchens als Einkaufsort gesehen. So wurde sowohl im Fragebogen als auch in mehreren Gesprächen in der Gemeinde wiederholt betont, daß ein gutes Parkplatzangebot sehr wichtig für die Erledigung der Einkäufe und somit insbesondere für den Einzelhandel sei.

Insgesamt wurde das quantitative Angebot an Parkflächen sehr unterschiedlich bewertet. Deutlich schlechter dagegen wurde die Gestaltung der Parkflächen beurteilt. Über 30% der Befragten empfinden die Gestaltung als „schlecht“ und 14% sogar als „sehr schlecht“.

6.2 Entwicklung eines Verkehrskonzeptes für Emskirchen

Auch vom *Bayerischen Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen* (*StMLU*, 1996b:12) wird das Thema Verkehr als wichtiger Baustein der kommunalen Entwicklung angesehen. Allerdings kommt es gerade in diesem Bereich häufig zu einem Zielkonflikt zwischen dem „Schutz vor verkehrsbedingten Belastungen“ und der „Befriedigung des Bedürfnisses nach Mobilität“ in Gemeinden im ländlichen Raum. Da es sich hierbei um einen ausgeprägten Ziel- und Interessenkonflikt handelt, müssen auf kommunaler Ebene geeignete Alternativen gefunden werden, wie sichere Rad- und Fußwege oder ein ausreichendes ÖPNV-Angebot zur Verfügung gestellt und entsprechende Überzeugungsarbeit beim Bürger geleistet werden können. Auf die Notwendigkeit von Verbesserungen in diesen Bereichen wurde bereits hingewiesen, ebenso auf die Schwierigkeiten bei deren Realisierung.

Insgesamt muß versucht werden, einen Kompromiß zwischen den verschiedenen Interessen zu finden. Grundsätzlich erscheint es notwendig, die Wünsche vieler Bürger nach Verkehrsberuhigung zu berücksichtigen, da dies entscheidend zur Verbesserung der Einkaufsatmosphäre im Ortskern beitragen kann. Allerdings ist es unbedingt erforderlich, derartige Ideen und Konzeptionen mit den Interessen des Einzelhandels zu verbinden und die unterschiedlichen Zielvorstellungen aufeinander abzustimmen. Dies soll nicht als Forderung nach einer Fußgängerzone in Emskirchen aufgefaßt werden. Dennoch erscheint es notwendig, eine Bewußtseinsänderung der Bevölkerung zu fördern. Nach Auffassung des *StMLU* (1996b:12) muß deshalb die Öffentlichkeitsarbeit im Bereich „Umweltgerechtes Verkehrsverhalten“ einen besonders wichtigen Beitrag leisten, da die besten Konzepte zum Scheitern verurteilt sind, wenn sie nicht von der Bevölkerung mitgetragen werden.

Sinnvoll wäre es, innerhalb des Ortskerns weitgehend auf die Benutzung des Autos zu verzichten und die Erledigungen in fußläufiger Entfernung auch in dieser Weise zu tätigen. In diesem Zusammenhang sollten mögliche Konzepte der Parkraumbewirtschaftung geprüft werden. Diese müßten allerdings in jedem Fall mit den Interessen des Einzelhandels abgestimmt werden. Nur so läßt sich eine kontraproduktive Wirkung verhindern, denn die „Verkehrsberuhigung im Ortskern darf seinem Charakter als zentraler Geschäftsbereich nicht zuwider laufen“ (*StMLU* 1996a, Bd.2:III-25). Von verschiedenen Seiten, die insbesondere Stimmen des Einzelhandels vertreten, wird ein Konzept der Parkraumbewirtschaftung bislang abgelehnt. Allerdings stellt auch die derzeitige Parkplatzsituation keinen Idealzustand dar. Die darunter leidende Attraktivität des Ortskerns kann somit ebenfalls negativen Einfluß auf den Einzelhandel im Ortskern nehmen.

Im Rahmen eines ganzheitlichen Verkehrskonzeptes für die Gemeinde sollte es aber nicht vordringlich um die Ausweisung neuer oder die Gestaltung bestehender Parkflächen gehen. Andererseits soll ein derartiges Verkehrskonzept auch nicht als „Kampfansage“ gegen die Benutzung des Autos oder gar als Beschneidung der individuellen Freiheit und Mobilität empfunden werden. Da die Bürgerinteressen hier

sehr unterschiedlich sind, bietet sich damit ein Themenfeld, in dem konstruktive Diskussionen in der Gemeinde angeregt werden können. Diese Diskussionen können das Interesse breiter Bevölkerungsteile an der Zukunftsentwicklung der Gemeinde fördern. Außerdem erscheint es möglich, tatsächlich realisierbare Lösungen für verschiedene Probleme zu finden. Wichtig dafür ist es, einen möglichst offenen Prozeß zu initiieren und kreative Ideen zu entwickeln. Hierfür wäre es denkbar, ein Verkehrskonzept in einem Agenda 21-Arbeitskreis „Verkehr“ zu erarbeiten. Denkbar wäre auch ein Ideenwettbewerb an den Emskirchner Schulen, ein Bild oder Modell der umgestalteten B8 zu entwerfen.

Erneut kann aus diesen Überlegungen und den Ergebnissen der Bürgerbefragung die Idee zu einem weiteren sektoralen Leitbild entwickelt werden. Dieses „Emskirchner Leitbild“ soll:

- die Lebensqualität in der Gemeinde verbessern
- unnötigen Verkehr verhindern
- die Attraktivität des Ortskerns steigern
- die Integration der Ortsteile und ihre funktionsfähige Anbindung an die Kerngemeinde fördern
- die verschiedenen Interessen akzeptieren und berücksichtigen
- ein neues Verkehrsbewußtsein schaffen
- als Verkehrsberuhigung und nicht als Verkehrsbehinderung verstanden werden
- die Verkehrssicherheit für alle erhöhen
- die Identifikation mit der Gemeinde fördern

Mögliche Ansätze des Verkehrskonzeptes können sein:

- Reduzierung der Durchfahrtsgeschwindigkeit im Ortskern
- Abmarkierung von Radwegen auf der ehemaligen B8
- Ausweisung zentraler Parkplätze am Rand des Ortskerns in Verbindung mit Anreizen, das Auto dort stehen zu lassen
- Abrundung von Parkplatzflächen durch Begrünung

7 Die Versorgungssituation in der Gemeinde

Insgesamt wurde die Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen sowie mit medizinischen Einrichtungen sehr positiv beurteilt. Trotzdem wurde vielfach der Wunsch nach einer weiteren Verbesserung für den Bereich der medizinischen Versorgung und bei Gütern des nicht-alltäglichen Bedarfs geäußert. Somit ist die Beurteilung der Versorgungssituation in der Gemeinde differenziert zu sehen. Einer gu-

ten Versorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs steht ein relativ geringes Angebot von Gütern des nicht-alltäglichen Bedarfs gegenüber. Objektiv betrachtet kann die Situation (bezogen auf die Gemeindegröße) aber als zufriedenstellend angesehen werden. Deshalb stellt sich die Frage nach der Notwendigkeit und Machbarkeit einer weiteren Angebotsverbesserung. Diese kann allerdings nur realisiert werden, wenn sie sich unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten für den einzelnen Anbieter als rentabel erweist. Realisierbar erscheint dies lediglich für Güter des alltäglichen Bedarfs. Gerade in diesem Bereich aber ist die Versorgung bereits relativ gut.

Bestimmte Produktgruppen, angefangen bei Bekleidung und Schuhen, insbesondere aber Spezialprodukte (z.B. Computer, HiFi), können kaum effizient in einer kleinen Gemeinde wie Emskirchen angeboten werden. Gerade für diese Produkte des nicht-alltäglichen Bedarfs müßte ein höheres Nachfragerpotential vorhanden sein. In jedem Fall sollten Möglichkeiten gesucht und geprüft werden, wie die vorhandene Kaufkraft stärker an den Wohnort Emskirchen gebunden werden kann. Dafür wäre es nötig, eine Standortanalyse für bestimmte Einzelhandelsbranchen durchzuführen. Daraus kann ersichtlich werden, in welchen Bereichen die Erweiterung der Angebotspalette sinnvoll erscheint.

Des weiteren muß auch auf der Nachfragerseite, d.h. bei den Kunden, versucht werden, eine Bewußtseinsänderung zu schaffen. Die Kunden müssen von den Vorteilen (weniger Fahrzeit, persönliche Kontakte und Beratung) einer wohnortnahen Versorgung überzeugt werden. Gute Lösungen in diesem Bereich, die die verschiedenen Ansätze verbinden, erfordern eine aktive Diskussion in der Gemeinde. Nur so kann diese Thematik verstärkt ins Bewußtsein der Bevölkerung rücken. Wiederum erscheint es möglich und nötig, diesen Bereich in die Agenda 21-Diskussion einzubinden.

Bereits in der Diskussion um Probleme im Ortskern wurde die Notwendigkeit einer funktionalen Aufwertung angesprochen, die vornehmlich durch eine Verbesserung der Versorgungssituation erreicht werden könnte. Eine, wenn auch nur kleine, doch sehr interessante Maßnahme wäre die Einführung eines Bauern-/Wochenmarktes im Ortskern Emskirchens. Damit könnte auch eine Förderung regionaler Wirtschaftskreisläufe erreicht und der landwirtschaftliche Sektor in die Bemühungen um die ganzheitliche Gemeindeentwicklung integriert werden.

8 Verwaltung und Politik

Der Bereich Verwaltung und Politik wurde zum einen untersucht um den Verwaltungseinrichtungen ein Feedback über ihre Aktivitäten zu geben, zum anderen weil ihm in moderner und zukunftsorientierter Gemeindeplanung sehr hohe Bedeutung zukommt. Insgesamt sind die Bürger mit der Gemeindeverwaltung relativ zufrieden. Knapp die Hälfte der Befragten verteilte „sehr gute“ oder „gute“ Noten. Bei

einem weiteren Drittel der Befragten fällt die Bewertung „mittel“ aus. Lediglich 5% vergaben „schlechte“ oder „sehr schlechte“ Beurteilung.

Um präziser beurteilen zu können, in welchen Bereichen Verbesserungen nötig sind, wurden verschiedene Punkte detaillierter bewertet.

Tabelle 4: Beurteilung der Arbeit der Gemeindeverwaltung

Angaben in Prozent	sehr gut	gut	in Ordnung	Verbesserung wünschenswert	Verbesserung dringend nötig	keine Angabe
Öffnungszeiten	2,7	31,2	27,6	24,6	6,6	7,2
Freundlichkeit	12,9	40,8	24,6	11,1	3,0	7,5
Offenheit für Probleme, Anregungen, Kritik	3,6	20,4	33,3	20,7	6,3	15,6
Wartezeiten	5,1	41,7	35,1	5,7	1,8	10,5
Bürgernähe	4,5	29,4	31,2	17,7	4,8	12,3

(N=333)

Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Im Januar 1999 wurde in einer Gemeinderatssitzung vom Bürgermeister Emskirchens ein „Leitbild“⁶ für die Verwaltungsgemeinschaft Emskirchen vorgestellt, in dem ein verbessertes bürgerorientiertes Handeln der gemeindlichen Einrichtungen vorgeschlagen wurde. Dies zeigt, daß die Probleme in der Öffentlichkeitsarbeit und der „Kundenorientierung“ erkannt wurden und „...Interessen und Wünsche der Bürger/innen, soweit sie mit der Rechtslage und dem Gemeinwohl vereinbar sind, berücksichtigt werden sollen...“⁷. Allerdings ist hierzu kritisch anzumerken, daß die Berücksichtigung von Bürgerinteressen lediglich eine passive Beteiligung darstellt. Damit eine gemeinsame Arbeit an der Zukunftsentwicklung der Gemeinde Früchte trägt, muß die Beteiligung der Bürger deutlich aktiver sein. Ferner wäre es gemäß der vom Autor vertreten Auffassung wichtig, dieses Teilleitbild für Verbesserungen im „Verwaltungsmanagement“ in eine umfassendere Leitbilddiskussion einzubinden, denn nur so kann gezeigt werden, daß ein echtes Interesse an fortschrittlicher Gemeindeentwicklung besteht. Ansonsten könnte der Eindruck entstehen, daß lediglich Arbeitsabläufe in der Verwaltung verbessert werden sollen, ohne den Bürgern ein wirkliche Mitwirkungsmöglichkeit zu schaffen.

Zum Zeitpunkt der Untersuchung wurde jedenfalls die Öffentlichkeitsarbeit der Gemeinde als schlecht beurteilt. Und nach der Auffassung des *Bayerischen Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen* (1996a:II-38) ist gerade eine aktive und kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit Kennzeichen einer modernen Gemeinde. Die Notwendigkeit einer derartigen Öffentlichkeitsarbeit erwächst insbesondere daraus, daß die Bürger Beschlüsse und Maßnahmen nur dann mittragen, wenn sie bezüglich ihrer eigenen Verantwortlichkeit ausreichend sensibilisiert sind. Dafür ist es zunehmend nötig, die Bürger aktiv zu beteiligen, d.h. sie in Diskussionen und Aktionen einzubinden. Es muß verhindert werden, daß Öffentlichkeitsarbeit bis zu dem Punkt degradiert wird, wo ihr ausschließliches Ziel die Veröffentlichung von Informationsbroschüren ist.

Von MAIER (1993:85f.) werden diese Maßnahmen auch als Innen-Marketing bezeichnet. Sie tragen langfristig dazu bei, die Identifikation mit der Gemeinde zu fördern. Kurzfristig wird durch eine aktive Kommunikationspolitik, die mit gezielter Information die gemeindlichen Aktivitäten und Maßnahmen „vermarktet“, die Akzeptanz in der Bevölkerung gefördert. Gerade bei unpopulären Maßnahmen erweist sich dies als erfolgreicher Weg, Unzufriedenheit und Konflikte zu minimieren.

9 Identifikation mit der Marktgemeinde Emskirchen

9.1 Die Bedeutung von regionaler Identität und Identifikation mit einem Raum

Parallel zu einer zunehmenden Europäisierung und Globalisierung unserer Alltagswelt ist auch die Entwicklung zu beobachten, daß regionale und lokale Bezugsebenen wieder stärkere Beachtung finden. Zu begründen ist dies mit der Unsicherheit gegenüber größeren Raumeinheiten, da diese vom Menschen nicht unmittelbar erfaßt und erfahren werden können. Dies liegt sowohl an ihrer Größe als auch an ihrer Komplexität. Dem gegenüber stehen die lokalen und regionalen Bezugseinheiten, die jedem aus seiner unmittelbaren Lebensumwelt und Erfahrung bekannt und vertraut sind. Diese sind für den Menschen eher greifbar und erfahrbar. Dadurch fällt die Identifikation mit ihnen auch erheblich leichter. RUPPERT (1993:4) spricht deshalb bei Globalisierung und Regionalisierung von komplementären Entwicklungen.

Natürlich stellt sich die Frage, wie sich die Notwendigkeit einer aktiven Identitätsschaffung begründen läßt. Gerade im ländlichen Raum scheint sie sich durch die zunehmende Abwanderung in städtische Agglomerationen erklären zu lassen; insbesondere vor dem Hintergrund, daß die infrastrukturelle Aufwertung von Dörfern und Gemeinden im ländlichen Raum offensichtlich nicht ausgereicht hat, um diese Abwanderungstendenz zu stoppen. Somit ist eine mangelnde Ortsverbundenheit als eigentliche Ursache der Abwanderung anzusehen. Nach SCHMIED (1987:131) spiegelt sich die Ortsverbundenheit in einem ortsbezogenen Verhalten wider, das im positiven Sinn in Partizipation und Engagement in gemeindlichen Fragen zum Ausdruck kommt.

9.2 Die Bedeutung lokaler Identität für Emskirchen

Auch in Emskirchen wurde im Hinblick auf eine zukunftsorientierte Entwicklung die Frage nach der Ausprägung und Förderung einer lokalen Identität gestellt. Es besteht hier nämlich die Gefahr, daß die Gemeinde mangels eines eigenen Positivimages das Image des Landkreises Neustadt/A. übernimmt. Das Negativimage des Landkreises, das sich durch langjährige Strukturschwäche und mangelnde Wirt-

schaftsdynamik in der Selbst- wie auch in der Fremdeinschätzung manifestierte, ist nach GÖLER (1994:67) eine Gefahr für die zukünftige Entwicklung.

Aufgrund der Analyse von bisherigen Stärken und Schwächen sollten in einer gemeindeinternen Diskussion Szenarien und Visionen entwickelt werden, wie sich die Bürger „ihr Emskirchen der Zukunft“ vorstellen. Denkbar wären Szenarien von „Emskirchen als Fremdenverkehrsort im Naturpark Steigerwald“ oder als „Schlafstadt für Auspendler in den mittelfränkischen Ballungsraum“ oder auch als „interessanter, eigenständiger Gewerbestandort“. Dabei hat insbesondere ein positives Innenimage, das durch die Identifikation der Menschen mit ihrer Heimat determiniert wird, eine positive Rückwirkung auf das Außenimage der Gemeinde.

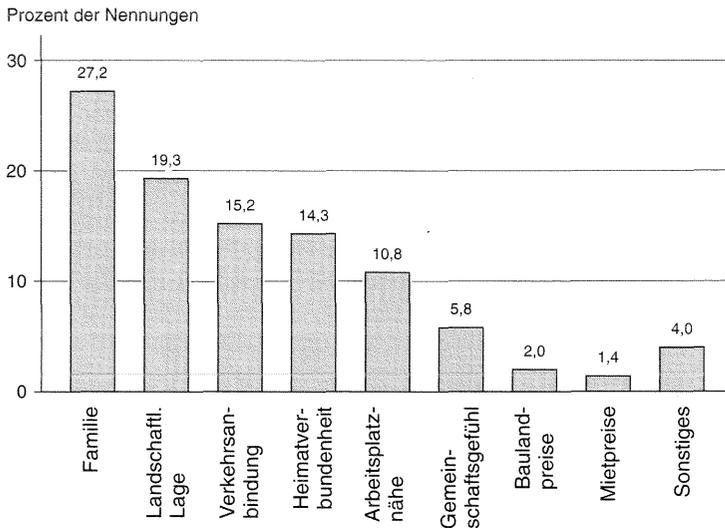
Insgesamt zeigten die Ergebnisse der Bürgerbefragung, daß in Emskirchen von einem hohen Grad der Identifikation gesprochen werden kann. So wurde festgestellt, daß die Identifikation mit der Gemeinde im Laufe der Jahre zunimmt. Das erklärt den geringen Identifikationsgrad neu zugezogener Bürger. Ob dieses anfängliche „Defizit“ durch geschicktere Einbindung der Neubürger in Vereine und andere gemeindliche Aktivitäten verbessert werden kann, läßt sich durch die Auswertungen nicht belegen. Jedenfalls nimmt der Anteil derjenigen, die sich kaum oder gar nicht als Emskirchner sehen, mit den Jahren konstant ab. Möglicherweise wäre dieser Prozeß noch zu beschleunigen, wobei der Integrationsprozeß auch in großem Maße von den Neubürgern selbst abhängt.

Um identifikationssteigernde Faktoren zu erfassen, wurde gefragt, welche Gründe für den Zuzug nach Emskirchen ausschlaggebend waren und warum die Befragten weiterhin in Emskirchen leben wollen (vgl. Abb. 14).

Die Ergebnisse der Befragung verdeutlichen somit einige Stärken Emskirchens. Vornehmlich sind dies die günstigen Bauland- und Immobilienpreise. Dieser Zuzugsgrund steht häufig in unmittelbarer Verbindung mit dem Wunsch, mit der Familie „im Grünen“ wohnen zu wollen. Desweiteren zählt auch das Angebot an Arbeitsplätzen direkt in der Gemeinde bzw. indirekt auch die gute Verkehrsanbindung der Gemeinde, die Arbeitsplätze im Umland gut erreichbar macht. Weitere Gründe, nicht aus Emskirchen wegziehen zu wollen, sind die Heimatverbundenheit und das Gemeinschaftsgefühl in der Gemeinde.

Die Bedeutung der Bauland- und Mietpreise ist für „alteingesessene“ Emskirchner (im Gegensatz zu den Zugezogenen) eher von geringer Bedeutung, da viele von ihnen bereits ein Eigenheim besitzen.

Trotz dieser positiven Gesamtbewertung ist zu befürchten, daß zwar ein ausreichendes Maß an Ortsverbundenheit vorhanden ist, diese Verbundenheit allerdings nicht automatisch mit entsprechendem aktivem Engagement gleichzusetzen ist. Nach der These von SCHMIED (1987:138) reicht eine defensive Ortsverbundenheit allein nämlich nicht aus, um aktive Partizipation zu schaffen. Dafür müssen auch ausreichend Elemente einer „offensiven Identität“ vorhanden sein. „Solche Elemente kön-



(N = 333; Mehrfachnennungen möglich; insgesamt 834 Nennungen) Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Abb. 14: Stärken Emskirchens aus Sicht der Bevölkerung

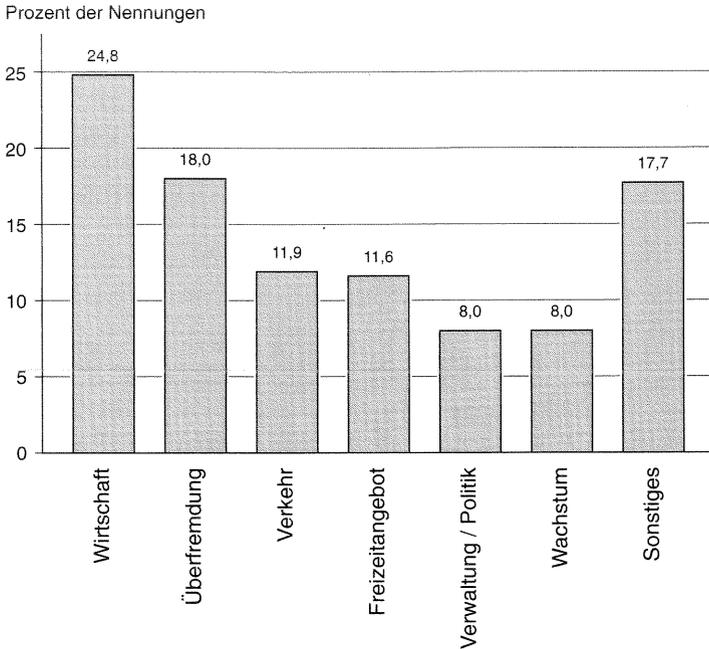
nen ein reges Gemeinschafts- und Vereinsleben sein sowie das Vorhandensein von gut ausgebildeten Gruppen, die bereit sind, Führungsrollen zu übernehmen, und als Animatoren lokaler Initiativen fungieren können“ (SCHMIED 1987:138).

Allerdings stehen den genannten Punkten auch Faktoren gegenüber, die von den Bürgern als Probleme angesehen werden (vgl. Abb. 15) Gerade diese Aspekte können für die Identifikation mit der Gemeinde und für deren zukünftige Entwicklung als hemmende Faktoren wirken.

Vorab gilt es anzumerken, daß die Frage nach den größten Problemen in der Gemeinde offen gestellt wurde, um wirklich die Bereiche zu erfassen, die von der Bevölkerung als problematisch angesehen werden. Die Antworten wurden in entsprechenden Kategorien zusammengefaßt. Dadurch erklärt sich auch der große Anteil der Nennungen, die als sonstige Antworten zusammengefaßt wurden. Unter „Sonstiges“ fallen z.B. die Beurteilung der Infrastruktur, Bildungseinrichtungen, Ortsbildgestaltung, ein fehlender Treffpunkt u.a..

Als größtes Problem der Gemeinde wird die wirtschaftliche Situation angesehen. In dieser Kategorie wurden insbesondere das schlecht beurteilte Arbeitsplatz- und Ausbildungsangebot erfaßt.

Unmittelbar danach folgt die Befürchtung einer zunehmenden Überfremdung. Der Begriff der Überfremdung enthält m.E. eine negative Wertung, soll aber trotzdem als solcher verwendet werden, da er häufig von den Befragten derartig geäu-



(N = 333; Mehrfachnennungen möglich; insgesamt 327 Nennungen) Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Abb. 15: Probleme Emskirchens aus Sicht der Bevölkerung

bert wurde. Der Begriff wurde von vielen synonym für Überfremdung durch Aus-siedler, Ausländer sowie durch Zugezogene aus anderen Städten und Gemeinden verwendet. Offensichtlich werden durch den Zuzug generell negative Auswirkungen befürchtet. Dies zeigt den dringenden Handlungsbedarf, der in diesem Bereich notwendig ist. Es erscheint nötig, diese Überfremdungsangst in der Gemeinde offen zu thematisieren, damit das Gemeinschaftsgefühl in und die Identifikation mit der Gemeinde keinen weiteren Schaden nehmen. Denn tritt dieser Fall ein, so kann sich dies schnell negativ auf das Außenimage Emskirchens niederschlagen. Und ein schlechtes Image ist nur schwerlich wieder zu verbessern und würde sämtliche Anstrengungen zur Aufwertung des Standortes als Lebens- und Wirtschaftsraum zunichte machen. Auch hier sind Dialog und Kommunikation zwischen allen Betroffenen wichtigstes Ziel. Den politisch Verantwortlichen kommt hierbei als vermittelnder Instanz enorme Verantwortung zu.

Als weitere Probleme in Emskirchen gelten die Bereiche „Verwaltung und Politik“ sowie übermäßiges und zu schnelles „Wachstum der Gemeinde“. Diese beiden Bereiche wurden des öfteren zusammen genannt, was die Notwendigkeit verdeutlicht, auch hier die Kommunikation zwischen der Gemeinde und der Bevölkerung zu verbessern, was bereits an anderer Stelle erläutert wurde.

10 Der Gewerbestandort Emskirchen.

Die Beurteilung der Gemeinde Emskirchen als Gewerbestandort geht nicht auf die durchgeführte Bürgerbefragung zurück, sondern stützt sich auf ein Standortgutachten der *Gesellschaft für Konsumforschung* (GfK) in Nürnberg aus dem Jahr 1993, wobei davon auszugehen ist, daß die Ergebnisse der 1993er GfK-Studie immer noch gelten.

Die große Mehrheit der Betriebe ist seit vielen Jahren in der Gemeinde angesiedelt bzw. wurde in Emskirchen gegründet. Die vier aus Umlandgemeinden bzw. dem mittelfränkischen Ballungsraum nach Emskirchen verlagerten Betriebe gaben als Gründe die preisgünstigen Gewerbeflächen sowie fehlende Expansionsmöglichkeiten am Ursprungsstandort an, was die Stärken des Gewerbestandorts Emskirchen verdeutlicht (GfK 1993:68).

Abbildung 16 soll verdeutlichen, wie verschiedene Standortfaktoren in Emskirchen bewertet werden und welche Bedeutung ihnen von den Unternehmen beigegeben wird. Daraus kann möglicher Handlungsbedarf abgelesen werden. Befindet sich die Kurve der Bedeutung besonders weit unterhalb der Kurve der Wertigkeit, so ist besonders dringender Handlungsbedarf geboten.

An dieser Stelle erscheint eine Deutung dieser Ergebnisse unerlässlich, da sie teilweise konträr zu den Einschätzungen der Bürgerbefragung stehen und damit

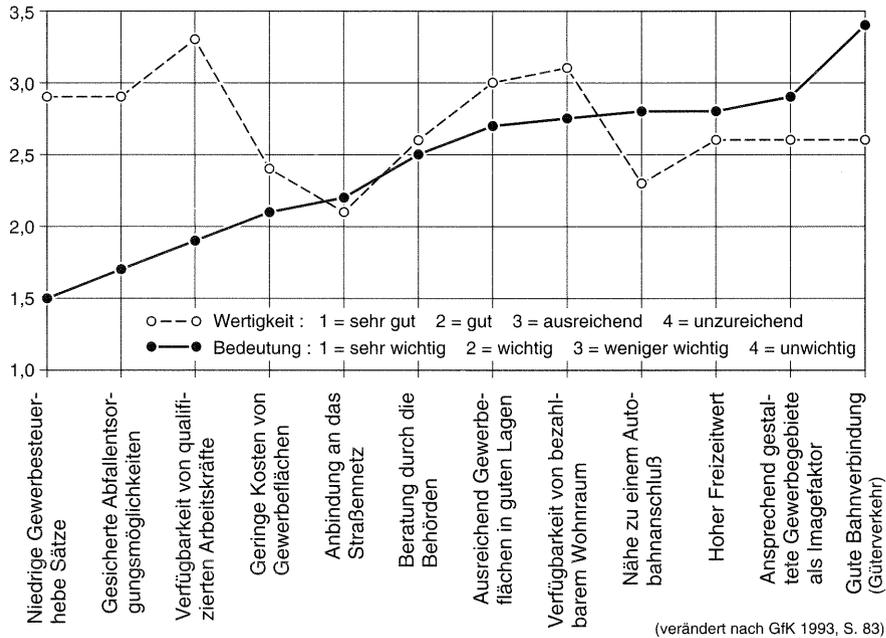


Abb. 16: Bedeutung und Wertigkeit der allgemeinen Standortfaktoren

überraschen. Die regionale Verkehrsanbindung der Gemeinde wird von den Bürgern als eine der größten Stärken angesehen. Von knapp 60% der Befragten wird sie als sehr gut bis gut eingestuft. Für viele Bürger ist dies besonders wichtig, da ein großer Teil der Bevölkerung auf die gute Verkehrsanbindung aus beruflichen Gründen oder zu Versorgungszwecken angewiesen ist.

Für die Unternehmen ist dies von geringerer Bedeutung, da ein Großteil des Arbeitskräftebedarfs innerhalb der Gemeinde gedeckt werden kann und ohnehin die Arbeitskräfte an den Standort des Betriebes kommen. Von deutlich größerer Bedeutung für die Betriebe sind die produktionsbedingten Einsatzfaktoren sowie der Produktabsatz bzw. der dafür jeweils anfallende Transportaufwand. Hierbei ist den Umfrageergebnissen zufolge die regionale Verkehrsanbindung für die Betriebe von größerer Bedeutung als die Anbindung an das Fernstraßennetz. Dies läßt den Rückschluß zu, daß In- und Outputfaktoren vornehmlich auf lokalen und regionalen Märkten umgeschlagen werden. Zu erklären ist dies damit, daß der Großteil der Unternehmen Handwerksbetriebe, Unternehmen des Baugewerbes oder kleinindustrielle Betriebe sind. Gerade für die ersten beiden ist der lokale und regionale Bezug ohnehin charakteristisch. Für die industrielle Produktion ist der Ballungsraum Nürnberg-Fürth-Erlangen der Hauptabsatzmarkt. Die Begründung für die Bedeutungslosigkeit der Nähe zu einer Hochschule oder Forschungseinrichtung liegt wohl ebenfalls in der Branchenstruktur der Unternehmen. Deshalb ist auch die Stellenverfügbarkeit für Hochschulabsolventen problematischer zu bewerten. Trotzdem bemängeln die Unternehmen die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften, wobei hier vornehmlich gut ausgebildete Facharbeiter gemeint sind.

In der Bürgerbefragung fällt als besonders positives Merkmal der Gemeinde die „landschaftlich reizvolle Lage“ auf, die von knapp 70% der Bevölkerung als sehr gut bis gut eingestuft wird. Von Unternehmensseite wird dem hohen Freizeitwert allerdings keine allzu große Bedeutung beigemessen. Das bedeutet also, daß für die Betriebe eher die „klassischen“ als die „weichen“ Standortfaktoren zählen. Dies steht in gewisser Weise im Widerspruch zu der häufig vertretenen Ansicht, daß gerade diese weichen Standortfaktoren immer wichtiger werden. Somit stellt sich die Frage, ob nicht das Potential und die Standortqualität ländlicher Gemeinden häufig überschätzt wird. Dazu ist anzumerken, daß sich die Attraktivität als Gewerbestandort nicht vornehmlich durch weiche Standortfaktoren ergibt, aber durch sie abgerundet wird. Das heißt, daß sie insbesondere dann ins Gewicht fallen werden, wenn die „harten“ Standortfaktoren an verschiedenen Standorten weitgehend gleich sind.

In der Auffassung der Unternehmen ist deshalb von gemeindlicher Seite in erster Linie für ein gutes Beratungsangebot, gute Infrastruktur, angemessene Gewerbesteuersätze, vernünftige Preise der angebotenen Gewerbeflächen etc. zu sorgen, um die lokale Wirtschaft direkt oder indirekt zu fördern.

Um Emskirchen als Wirtschaftsstandort attraktiv zu erhalten bzw. zu machen, sind weiterhin Anstrengungen in der Zusammenarbeit mit den Gewerbetreibenden

vonnöten. Von knapp 50% der befragten Unternehmen wurde die Zusammenarbeit mit der Gemeindeverwaltung bereits als sehr gut oder gut eingeschätzt (GfK 1993:86). Ob Emskirchen auch mit der jüngsten Entwicklung Schritt hält und die kommunale Wirtschaftspolitik zunehmend auf die neue Zielgruppe der Existenzgründer ausgerichtet, ist aus der vorliegenden Untersuchung nicht zu beurteilen.

Des weiteren sollten nach HENKEL (1995:6) die klassischen Maßnahmen durch neue Strategien der Berufsqualifizierung sowie der Vernetzung kommunaler Aufgabenfelder auf überkommunaler Ebene ergänzt werden. Erneut sei hier auf das Potential der Telehäuser verwiesen.

11 Emskirchen und die „Lokale Agenda 21“

An dieser Stelle soll die Zukunftsentwicklung der Gemeinde in den Kontext der aktuellen Diskussion über kommunale Agenda 21-Prozesse gestellt werden. Wie bei der Erstellung eines Leitbildes der Gemeindeentwicklung kommt es auch hierbei auf die zukünftige und zukunftsfähige Entwicklung auf kommunaler Ebene an, die innerhalb des Zielvierecks „Wirtschaft – Umwelt – Soziales – Entwicklungszusammenarbeit“ erfolgen soll.

In Emskirchen wurde im Herbst 1997 der Gemeinderatsbeschluß gefaßt, einen Agenda 21-Prozeß in Gang zu bringen. Somit wurde der erste Schritt auf dem Weg eines Agenda-Prozesses der Gemeinde getan, der im Maßnahmenkatalog der Agenda 21 gefordert wird: „Jede Kommunalverwaltung soll in einen Dialog mit ihren Bürgern, den örtlichen Organisationen und der Privatwirtschaft eintreten und eine ‚Kommunale Agenda 21‘ beschließen.“ (Agenda 21:231) Ziel dieser kommunalen oder lokalen Agenda ist es, durch den Konsultationsprozeß das Bewußtsein der Haushalte für Fragen der nachhaltigen Entwicklung zu schärfen.

Ein wichtiges Ziel, das auch von der *Europäischen ARGE Landentwicklung und Dorferneuerung* (1996:8) verfolgt wird, ist es „...die Menschen für die Partizipation an der Weichenstellung für künftige Entwicklung zu gewinnen. Voraussetzung dafür ist, ein Klima des Vertrauens in Verantwortungsträger und Politik zu schaffen, das aus der Erfahrung der Bürger wächst, daß ihre Anliegen ernst genommen werden und daß ihr Engagement gewünscht ist.“

Zum Zeitpunkt der Fragebogenaktion wurden die Bürger über den Kenntnisstand bisheriger Agenda 21-Aktivitäten befragt. Ebenso danach, für wie wichtig sie aktive Bürgerbeteiligung im Planungsprozeß halten und ob sie zu persönlichem Engagement dafür bereit wären. Dadurch, daß mittlerweile schon Informations- und Auftaktveranstaltungen zum Agenda 21-Prozeß stattgefunden haben und verschiedene Arbeitsgruppen gebildet wurden, sind die Ergebnisse über den Informationsstand hinfällig. Es sei lediglich darauf hingewiesen, daß zum Befragungszeitpunkt nur wenige Bürger wußten, was Ziele des Agenda-Prozesses sind und daß ein solcher auch

für die eigene Gemeinde beschlossen wurde. Interessant ist insbesondere die Kombination der beiden o.g. Fragen in Form folgender Kreuztabelle.

Tabelle 5: Kombination der Fragen nach der Wichtigkeit von Bürgerbeteiligung und der Bereitschaft zu persönlichem Engagement

		Bereitschaft zu persönlichem Engagement					Gesamt
		ja	vielleicht	eher nicht	nein	keine Angabe	
Wichtigkeit von Bürgerbeteiligung	sehr wichtig	55	17	1	5	2	80
	wichtig	32	95	26	13	9	175
	weniger wichtig	2	10	10	12	1	35
	unwichtig	1	0	0	3	0	4
	weiß nicht	0	2	3	6	0	11
	keine Angabe	4	6	1	3	14	28
	<i>Gesamt</i>	<i>94</i>	<i>130</i>	<i>41</i>	<i>42</i>	<i>26</i>	<i>333</i>

(N=333)

Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Diese Darstellungsform wurde gewählt, um augenscheinlich zu machen, wie viele Personen die Bürgerbeteiligung nicht nur für wichtig halten, sondern auch dazu bereit sind, an der Gemeindeentwicklung aktiv mitzuarbeiten. Es sind immerhin 199 von 333 Personen (ca. 60%), die in den Quadranten von „sehr wichtig“ bis „wichtig“ und von „ja“ bis „vielleicht“ fallen. Diese Ergebnisse waren ein positives Zeichen dafür, daß sich ausreichend viele Emskirchner finden lassen müßten, die die Gemeindeentwicklung mitgestalten möchten.

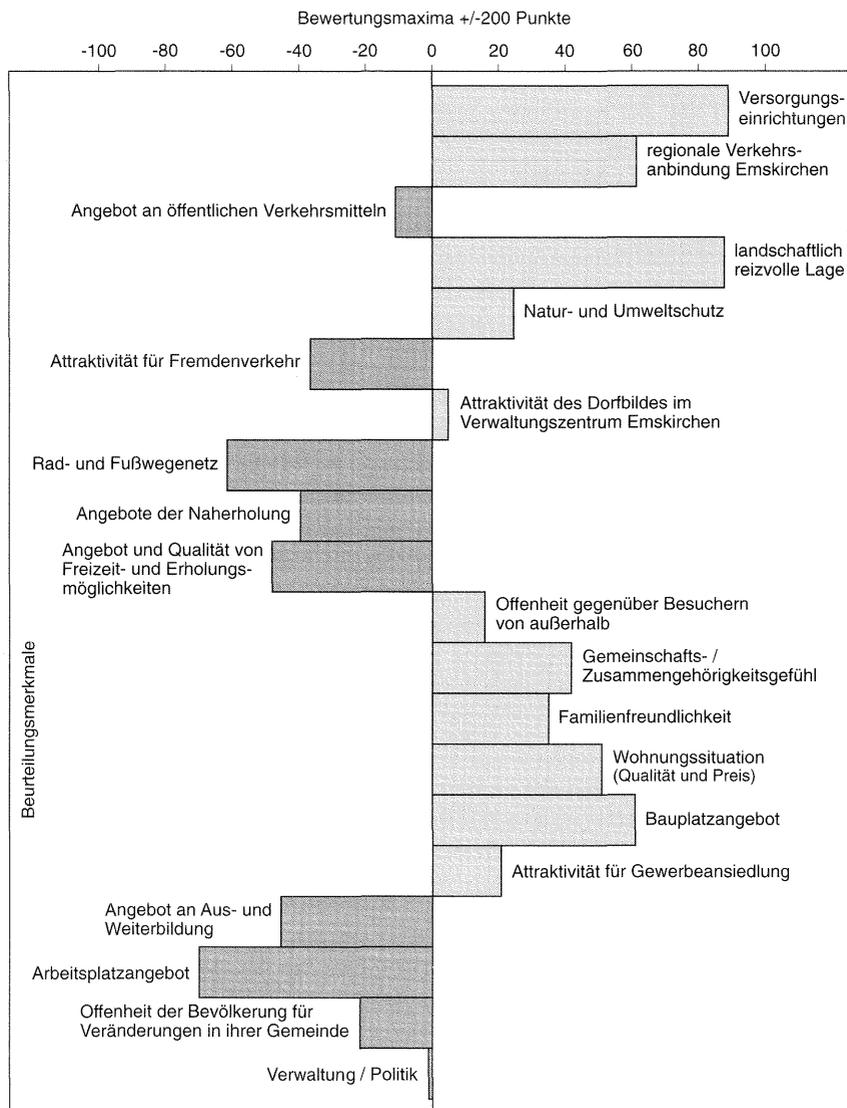
Unerläßlich dafür erscheint es, daß die Bürger noch weiter über die Agenda 21 allgemein und insbesondere in bezug auf die eigene Gemeinde informiert werden. Allerdings darf sich erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit „nicht auf eine reine Informationsweitergabe beschränken, sondern muß die BürgerInnen aufklären und ihnen konkret zeigen, wie und wo sie sich engagieren und praktisch mitmachen können.“ (CAF/Agenda-Transfer: Januar 1998:6)

Da ein wesentliches Ziel der lokalen Agenda 21 nicht nur die Entwicklung ökologischer und sozialer, sondern auch ökonomischer Zukunftsperspektiven darstellt, ist es unerläßlich, Firmen und Betriebe an der Agenda zu beteiligen. Zusammen mit ihnen sollen zukunftsfähige Wirtschaftsweisen für die Gemeinde entwickelt werden, die der langfristigen Standortsicherung dienen. Ein Ansatz, vor allem klein- und mittelständische Unternehmen zu erreichen, ist auch, die regionale Identität zu nutzen und zu stärken. (CAF/Agenda-Transfer: Januar 1998:5)

In der Untersuchungsgemeinde sind durch die „Werbegemeinschaft Emskirchen e.V.“ bereits aktive Organisationsstrukturen sowie gute Ansatzpunkte vorhanden, an die angeknüpft werden kann.

12 Zusammenfassende Einschätzung der Situation in Emskirchen

Als Zusammenfassung der Detailanalysen wird nun ein Stärken-Schwächen-Profil der Gemeinde Emskirchen vorgestellt, welches die Einschätzung der Bevölkerung widerspiegelt (vgl. Abb. 17). Es verdeutlicht die Chancen und die Hemmnisse einer zukünftigen Entwicklung in der Untersuchungsgemeinde.



(N = 333)

Quelle: Eigene Erhebungen 1998

Abb. 17: Stärken-Schwächen-Profil

Auf den ersten Blick scheinen sich Stärken und Schwächen, d.h. im übertragenen Sinne Entwicklungschancen und -hemmnisse, etwa die Waage zu halten. Allerdings sind nicht alle Kriterien direkt miteinander vergleichbar und unterschiedlich zu gewichten. Deshalb wird im folgenden noch einmal kurz auf verschiedene Bereiche eingegangen. Andere, besonders wichtige Themenbereiche wurden bereits detailliert analysiert (z.B. Verkehr, Versorgungssituation).

Als äußerst positiv wurde die landschaftliche Lage der Gemeinde bewertet. Zusammen mit anderen positiven Merkmalen, wie dem guten Gemeinschafts- und Zusammengehörigkeitsgefühl, dem guten Bauplatzangebot, der günstigen Wohnungssituation und der Familienfreundlichkeit, zeigt dieses Ergebnis die Stärke Emskirchens als Wohnort. Unterstützt wird dies zudem durch die sehr gute Versorgungssituation in der Gemeinde.

Allerdings muß an dieser Stelle nochmals kritisch angemerkt werden, daß gerade die positiven Strukturmerkmale ländlicher Räume (z.B. landschaftliche Reize, gesunde Umweltbedingungen) für das Wirtschaftswachstum als eher unbedeutend eingestuft werden. Von weitaus größerer Bedeutung für die regionale Wirtschaftsentwicklung sind vor allem qualitative Faktoren, so z.B. der Markt für hochqualifizierte Experten und Facharbeiter sowie die Infrastruktur für Aus- und Weiterbildung, für Forschung, Information und Beratung (HENKEL 1995:5).

Durch die Gegenüberstellung der Stärken und Schwächen wird augenscheinlich, daß in den Stärken der Gemeinde auch Gefahren und Probleme der zukünftigen Entwicklung verborgen sind. Die Standortvorteile für die Eignung als Wohnort hatten bereits in der Vergangenheit zur Folge, daß Emskirchen ein überproportionales Wachstum verzeichnete. Ein Wachstum in dieser Größenordnung und in diesem Tempo bringt aber auch Probleme mit sich. Teilweise ist ein entsprechender Ausbau der Infrastruktureinrichtungen (Bsp. Kläranlage) notwendig, der mit Kostensteigerungen für die Gemeinde und letztlich für den einzelnen Bürger verbunden ist. Dies wird nicht selten als Argument gegen den Zuzug von Neubürgern verwendet und zieht häufig Integrationsschwierigkeiten nach sich. Ein unangemessenes Wachstum birgt auch die Gefahr in sich, daß der gewachsene Charakter einer ländlichen Siedlung verlorengehen kann. Dieser ist sowohl für ein ausgeprägtes Gemeinschaftsgefühl als auch für die Identifikation mit der Gemeinde förderlich.

Die Stärke als Wohnstandort sollte sich schließlich nicht dahingehend entwickeln, daß Emskirchen zu einer reinen Schlafstätte im erweiterten Speckgürtel der Industrieregion Mittelfrankens wird. In Verbindung mit der besonderen Bedeutung als Pendlergemeinde ist es wichtig, Wirtschaftskraft in der Gemeinde zu binden. Zum einen sollte versucht werden, einem verstärkten Kaufkraftabfluß entgegenzuwirken, zum anderen wirtschaftliche Aktivitäten, wie z.B. Gewerbeansiedlungen oder die Vermarktung regionaler Produkte, in der Gemeinde zu fördern.

Die Notwendigkeit zur Verstärkung wirtschaftlicher Aktivitäten wird auch deutlich, wenn die negativ bewerteten Kriterien näher betrachtet werden. Sowohl das

Arbeitsplatzangebot als auch die Angebote der Aus- und Weiterbildung werden bemängelt. Um in diesem Bereich Verbesserungen zu erreichen, ist es notwendig, daß verschiedene Faktoren, Rahmenbedingungen und Akteure zusammenspielen. Der Gemeinde kommt hierbei insbesondere Initiativ- und Koordinierungsfunktion zu. In vergleichbaren Studien wird häufig eine aktive Wirtschaftsförderung durch die Gemeinde vorgeschlagen, um die genannten Probleme zu lösen. Diese Forderung soll hier nicht wiederholt werden, da für aktive und weitreichende Maßnahmen der gemeindliche Handlungsspielraum meist nicht ausreicht. Es können bzw. müssen deshalb vornehmlich Rahmenbedingungen geschaffen sowie andere Mittel und Akteure mobilisiert und deren Aktivitäten unterstützt werden, so z.B. bereits vorhandene Ansätze und Konzepte der Werbegemeinschaft Emskirchen.

Des weiteren sind z.T. deutliche Defizite im Bereich des Angebots an Freizeit- und Naherholungsmöglichkeiten zu erkennen. Deshalb wird auch die Attraktivität der Gemeinde für den Fremdenverkehr insgesamt negativ eingeschätzt.

Da die Offenheit der Bevölkerung für Veränderungen in ihrer Gemeinde ebenfalls negativ bewertet wird, ist es unerlässlich, über Notwendigkeiten von Veränderungen ausführlich zu informieren bzw. die Bevölkerung selbst stärker in den Entwicklungsprozeß der Gemeinde zu integrieren. Partizipative Strategien der Gemeindeentwicklung können sicherlich die Identifikation mit der Gemeinde fördern. Außerdem können sie dazu beitragen, Konfliktpotentiale zu verringern und somit auch die Effizienz von Planungsvorhaben zu steigern. Nicht zuletzt wirkt dies auch der vielzitierten Politikverdrossenheit entgegen. Ein Ansatzpunkt für eine derartige Entwicklung ist mit Sicherheit im Prozeß der lokalen Agenda 21 zu sehen, der derzeit in Emskirchen in Gang ist.

Als Konsequenz aus dieser Stärken-Schwächen-Analyse ist es möglich, die Ziele der Gemeindeentwicklung auf die Behebung der Schwächen hin auszurichten. Zum anderen ist es auch denkbar, diese Schwächen als „Status quo“ zu akzeptieren und sich statt dessen auf die Stärken der Gemeinde, die auch als „Kernkompetenzen“ bezeichnet werden können, zu konzentrieren.

13 Zusammenfassung

Das theoretische Erkenntnisziel der durchgeführten Untersuchung war es, die Bedeutung von Leitbildern als Instrumente der Gemeindeentwicklung, wie sie im theoretischen Teil der Arbeit dargestellt wurde, durch eine empirische Analyse zu verifizieren. Durch diese konnte die Notwendigkeit gezeigt werden, daß Gemeindeentwicklung weder zufällig noch nach ausschließlich pragmatischen Prinzipien gesteuert zu den gewünschten Zielen führen kann. Vielmehr ist es notwendig, in verschiedenen Bereichen Zielvorstellungen zu entwickeln und diese als Leitbilder zu manifestieren, die dann als Handlungsgrundlage und -richtlinie dienen. Dafür wur-

den verschiedene Ansatzpunkte entwickelt, die vornehmlich für die Untersuchungsgemeinde, aber zum Teil auch für vergleichbare Gemeinden im ländlichen Raum, von Bedeutung sind. Die teilweise unzureichende Akzeptanz realisierter Planungsvorhaben zeigt die Notwendigkeit, daß von den Gemeindebewohnern erarbeitete Leitbilder dem eigentlichen Planungsprozeß vorgeschaltet sein sollten, um Konflikt- und Kritikpotential zu reduzieren.

Ferner zeigt die vorliegende Untersuchung einen möglichen Weg der Erstellung eines Leitbildes. Aufgrund von Gesprächen mit Schlüsselpersonen in der Gemeinde wurden Kernbereiche des Interesses ermittelt. Ferner wurde eine Strukturanalyse zur Identifizierung von Problembereichen erstellt und eine Bürgerbefragung durchgeführt. Die daraus gewonnenen Ergebnisse können in den Prozeß der Leitbilderstellung integriert werden. Es handelt sich dabei um eine Expertenanalyse, wie sie als Baustein der Leitbildentwicklung sowohl in Schleswig-Holstein als auch in der bayerischen Dorferneuerung verwendet wird.

Im Rahmen dieser Arbeit war es nicht möglich, die Wirksamkeit des Instruments „Leitbild“ empirisch zu überprüfen. Dafür wäre eine Evaluation zu einem späteren Zeitpunkt, also wenn der Prozeß tatsächlich angelaufen ist, nötig. Es bleibt deshalb lediglich die theoriegeleitete Annahme, daß Leitbilder nur dann geeignete Instrumente der Gemeindeentwicklung sind (wie andere kooperative Verfahren der Planung auch), wenn sie unter entsprechender Beteiligung der Betroffenen entwickelt und realisiert werden.

Für die Praxis war das Ziel der vorangegangenen empirischen Untersuchung, einen Beitrag zur Erstellung eines Gemeindefeitbildes für Emskirchen zu leisten. In einigen Fällen wurden bereits Vorschläge entwickelt, welche Themenbereiche ein Leitbild beinhalten könnte und wie es zu formulieren wäre. Wichtiger als diese konkret formulierten Vorschläge ist deren Diskussion innerhalb der Gemeinde. Dazu ist es erforderlich, die Bürger über die erfolgte Untersuchung und ihre Ergebnisse zu informieren, insbesondere auch deshalb, weil den Bürgern ein Feedback über die Fragebogenaktion gegeben werden muß.

Bleibe es allerdings bei einer reinen Information der Emskirchner Bevölkerung, so wäre ein wesentliches Ziel der zukünftigen Entwicklung und dieser Untersuchung verfehlt. Sowohl im theoretischen Teil, der den aktuellen Erkenntnisstand fortschrittlicher Gemeindeentwicklung dokumentiert, als auch in der empirischen Analyse wurde mehrmals die Notwendigkeit aktiver Bürgerbeteiligung detailliert begründet.

Die durchgeführte Untersuchung war allerdings nicht lediglich als Dokumentation der derzeitigen theoretischen Diskussion und der Verhältnisse innerhalb der Gemeinde konzipiert, sondern sollte als ein Baustein in den weiterführenden Prozeß der Leitbilderstellung und der Gemeindeentwicklung integriert werden. Zu einem relativ frühen Zeitpunkt in einem derartigen Prozeß konnte durch die Bürgerbefragung ein repräsentatives Profil der aktuellen Verhältnisse und Notwendigkeiten entwickelt werden.

Im Verlauf dieser Arbeit wurden einige Notwendigkeiten deutlich, die für die Gemeindeentwicklung als besonders wichtig erscheinen:

- Verbesserte Information und Kommunikation zwischen Gemeinde und Bürgern (angefangen werden kann hierbei mit der Information über die vorliegende Arbeit, Maßnahmen der Gemeindeentwicklung im Rahmen der Agenda 21 und über weitere Zielvorstellungen der zukünftigen Entwicklung)
- Einschaltung von Moderatoren für den Prozeß der Gemeindeentwicklung/ Leitbilderstellung
- Koordination bereits vorhandener Aktivitäten, um sie in einen ganzheitlichen Prozeß zu integrieren (Agenda 21-Prozeß, vorliegende Untersuchung, Aktivitäten der Werbegemeinschaft Emskirchen, Maßnahmen der städtebaulichen Sanierung)

Im Grunde genommen liegt es nach wie vor am Engagement der Emskirchner Bürger und der Gemeinde, diese Vorarbeit und deren Ergebnisse aufzugreifen und in einen dauerhaften und institutionalisierten Prozeß der fortschrittlichen Gemeindeentwicklung zu überführen.

An die politisch Verantwortlichen in der Gemeinde richtet sich deshalb die Forderung, einen derartigen ganzheitlichen Prozeß in Emskirchen anzustoßen. Um dies erfolgreich umzusetzen, wird ein nicht unerheblicher zeitlicher, persönlicher und finanzieller Aufwand nötig sein. Vor dem Hintergrund knapper Haushaltsmittel erscheint dies relativ schwierig, insbesondere weil die Anfangsphase eines derartigen Vorhabens von vielen kritischen Stimmen begleitet sein kann. Diese allerdings gilt es aufzugreifen und in die Diskussion zu integrieren.

Mit entsprechendem Engagement und Weitblick wird dieses Vorhaben sicherlich gelingen und einen wichtigen Beitrag leisten, die gestellten Anforderungen und Probleme zu bewältigen. So kann die Attraktivität Emskirchens als Wirtschafts-, Wohn- und Lebensraum weiter erhalten bzw. sogar noch gesteigert werden.

Anmerkungen

- 1) Vgl. hierzu BRUGGER (1984): „Endogene Entwicklung“: Ein Konzept zwischen Utopie und Realität.
- 2) Eine ausführliche Zusammenfassung der Auswirkungen ökonomischer, ökologischer und soziokultureller Rahmenbedingungen findet sich bei KÖNIGS (1995:28-31).
- 3) Da in dieser Untersuchung weniger die eigentliche Dorferneuerung und die Bürgerbeteiligung in diesem Prozeß thematisiert wird (obwohl daraus sicherlich viele Erfahrungen für die allgemeine Gemeindeentwicklung im ländlichen Raum übernommen werden können), sei hier auf

die entsprechende Literatur verwiesen. So z.B. auf MAYER (1995), der die Erfahrungen der Bürgerbeteiligung bei der Dorferneuerung in Bayern diskutiert, HENKEL (1984), der die Dorferneuerung in der Bundesrepublik in den 80er Jahren thematisiert oder auf das Modell „Dorfwerkstatt“, das von ZEPF, JAHNKE und GÄBEL (1984) im Auftrag des Bayerischen Staatsministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten untersucht wurde sowie auf KÖNIGS (1995:31-37), der Aufbau und Kernbestandteile der Dorferneuerungsplanung zusammenfaßt.

- 4) WALSER (1997) untersucht zwar die Bedeutung von Leitbildern auf regionaler Ebene, doch diese These ist auch auf gemeindlicher Ebene zutreffend.
- 5) Da eine genauere Darstellung verschiedener Möglichkeiten der Leitbilderstellung den Umfang dieses Beitrages sprengen würde, soll hier nur auf eine Auswahl von Artikeln zu diesem Thema verwiesen werden: FELLNER/KOHL (1997:59), die das deduktiv-induktive Ableitungsverfahren oder Gegenstromprinzip beschreiben, sowie die Leitbilderstellung im kooperativen und partizipativen Planungsansatz bei SINNING (1997:93) und HENKEL, RIEMENSCHNEIDER & SINNING (1994:16). Ebenso sei auf das von ZEPF entwickelte Verfahren zur Aufstellung eines Leitbildes in der Bayerischen Dorferneuerung nach dem Baukastenprinzip (in KNIELING und SINNING, 1995:5 und *StmELF* 1991:56ff.) hingewiesen.
- 6) Bisher nur als „Arbeitspapier“.
- 7) Aus *Fränkische Landeszeitung* Nr.22, Do. 28.1.1999.

Literatur

- ALTKRÜGER-ROLLER, H. und K. FRIEDRICH 1982: Regionale Identität und Bewertung in ländlich-peripheren Gebieten. In: Darmstädter Geographische Studien. Heft 3. Beiträge zur Geographie des ländlichen Raumes. Darmstadt, S.17-67.
- Arbeitsgemeinschaft Flurbereinigung (ArgeFlurb)* (Hrsg.) 1989: Dorferneuerung – Chance für den ländlichen Raum. Münster-Hiltrup.
- Bayrisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (LfStaD)* (Hrsg.) 1991: Amtliches Ortsverzeichnis für Bayern. Heft 450 der Beiträge zur Statistik Bayerns, München.
- Bayrisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (LfStaD)* (Hrsg.) 1995a: Statistischer Informationsdienst (zum jeweiligen Gebietsstand) für die Gemeinde Markt Emskirchen, München.
- Bayrisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (LfStaD)* (Hrsg.) 1995b: Statistisches Jahrbuch für Bayern, München.
- Bayrisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (LfStaD)* (Hrsg.) 1997a: Gemeindedaten. Ausgabe 1996, München.
- Bayrisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung (LfStaD)* (Hrsg.) 1997b: Statistischer Informationsdienst (zum jeweiligen Gebietsstand) für die Gemeinde Markt Emskirchen, München.
- Bayerisches Staatsministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (StMELF)* (Hrsg.) 1991: Leitbild Dorf. Berücksichtigung soziokultureller Aspekte bei der Dorferneuerung. Materialien zur Ländlichen Neuordnung – Heft 26. München.
- Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU)* (Hrsg.) 1996a: Die umweltbewußte Gemeinde – Leitfaden für eine nachhaltige Kommunalentwicklung. Band I: Handlungskonzepte und Band II: Maßnahmenbeschreibungen. München.

- Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU)* (Hrsg.) 1996b: Informationen zum Leitfadens. Die umweltbewußte Gemeinde – Leitfadens für eine nachhaltige Kommunalentwicklung. München.
- Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU)* (Hrsg.) 1997a: Umwelt und Entwicklung Bayern. Heft 1/97. München.
- Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU)* (Hrsg.) 1997b: Umwelt und Entwicklung Bayern. Heft 2/97. München.
- Bayerisches Staatsministerium für Landesentwicklung und Umweltfragen (StMLU)* (Hrsg.) 1998: INKA – Indikatorenkatalog für die Gemeinde Emskirchen. München.
- BERTRAM, M. 1995: Marketing für Städte und Regionen – Modeerscheinung oder Schlüssel zur dauerhaften Entwicklung. In: BEYER, R. & I. KURON (Hrsg.) 1995: Stadt- und Regionalmarketing – Irrweg oder Stein der Weisen?. Hrsg. im Auftrag des Deutschen Verbandes für Angewandte Geographie. Bonn, S.29-38.
- BEYER, R. & I. KURON (Hrsg.) 1995: Stadt- und Regionalmarketing – Irrweg oder Stein der Weisen?. Hrsg. im Auftrag des Deutschen Verbandes für Angewandte Geographie. Bonn.
- BÖLTKEN, F. 1987: Ortsgebundenheit und Ortverbundenheit. In: Informationen zur Raumentwicklung der Bundesanstalt für Landeskunde und Raumordnung. Heft 3. Lokale Identität und lokale Identifikation.
- BOLTEVOGEL, H.H., G. HEINRITZ und H. POPP 1989: „Regionalbewußtsein“. Zum Stand der Diskussion um einen Stein des Anstoßes. In: Geographische Zeitschrift. 77. Jahrgang. Stuttgart, S.65-88.
- BORCHERDT, CH. 1990: Probleme und Chancen der Dorfentwicklung aus der Sicht des Geographen. In: Frankenland. Zeitschrift für fränkische Landeskunde und Kulturpflege. 42. Jahrgang. Würzburg, S.3-11.
- BRAUN 1997: Politischer Stellenwert der Leitbilddiskussion. In: RAUSCHELBACH, B. und P.M. KLEKKER (Hrsg.) 1997: Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?. Materialien zur angewandten Geographie (MAG). Bd. 27. Bonn, S.13-19.
- BRUGGER, E. A. 1984: „Endogene Entwicklung“: Ein Konzept zwischen Utopie und Realität. In: Informationen zu Raumentwicklung. Heft 1/2.
- BULHELLER, S. et al. 1997: Stadt Pegnitz – Entwicklungskonzept. Teil I. Pegnitz.
- CAF/Agenda-Transfer* (Hrsg.) 1998: Lokale Agenda 21 – aber wie? Strukturen, Erfahrungen und Beispiele. In: Stadtgespräche – Nachrichten zur lokalen Agenda 21 in Deutschland. Nr.9. Januar 1998. Bonn.
- Direktion für Ländliche Entwicklung Ansbach* (Hrsg.) 1994: Ländliche Entwicklung in Bayern. Schiene und Straße prägen einen Raum. Verfahren Emskirchen, Lkr. Neustadt a.d. Aisch – Bad Windsheim.
- Europäische ARGE Landentwicklung und Dorferneuerung* (Hrsg.) 1996: Leitbild für Landentwicklung und Dorferneuerung in Europa. Grundsätze einer europäischen Zusammenarbeit für die integrierte Entwicklung ländlicher Regionen. Wien.
- FELDTKELLER, A. 1997: Tübingen: Neue Wege der Planung und Bürgeraktivität beim Städtetbau. In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament. 18. April 1997. Bonn, S.38-46.

- FELLNER A. & M. KOHL 1997: Anforderungen an die Qualität von Leitbildern in der räumlichen Planung. In: RAUSCHELBACH, B. und P.M. KLECKER (Hrsg.) 1997: Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?. Materialien zur angewandten Geographie (MAG). Band 27. Bonn, S.55-60.
- FRANKE, J. 1994: Erläuterungsbericht zum Flächennutzungsplan Markt Emskirchen, Emskirchen.
- FRANKE, R. 1993: Die Geschichte des Sommerranken, Emskirchen.
- GAEBE, W. 1987: Verdichtungsräume. Teubner Studienführer Geographie. Stuttgart.
- GESSENHARTER, W. 1996: Warum neue Beteiligungsmodelle auf kommunaler Ebene?. Kommunalpolitik zwischen Globalisierung und Demokratisierung. In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament. 6. Dezember 1996. Bonn, S.3-13.
- GÖLER, D. 1994: Der Landkreis Neustadt an der Aisch – Bad Windsheim.
- HEINRITZ, G. 1989: Ist Regionsbewußtsein machbar? Untersuchungen zur Akzeptanz von Raumabstraktionen. In: Berichte zur deutschen Landeskunde. Band 63. Heft 1. Trier, S.45-47.
- HENCKEL, H., R. RIEMENSCHNEIDER & H. SINNING 1994: Leitbilder einer sozio-ökonomischen Dorfentwicklung – Pilotprojekt Entwicklungsstudie Flotwedel. Schriftenreihe der Akademie für den Ländlichen Raum. Heft 11. Hannover.
- HENKEL, G. 1984: Dorferneuerung in der Bundesrepublik Deutschland. In: Geographische Rundschau 36 (1984). Heft 4, S.170-176.
- HENKEL, G. 1995: Integrierte Strategien zur Schaffung und Sicherung außerlandwirtschaftlicher Erwerbsmöglichkeiten in ländlichen Regionen. Europäische Forschungsstelle Ländlicher Raum (EFLR) – Diskussionsbeiträge 6/1995. Stuttgart.
- HOLZMANN, P., W. WENNING & E. WUNDER 1987: Straßenbau und Verkehr im Landkreis. In: Landkreis Neustadt a. d. Aisch – Bad Windsheim (Hrsg.): 15 Jahre Landkreis Neustadt a. d. Aisch – Bad Windsheim. Neustadt a. d. Aisch, S.71-78.
- <http://www.oneworldweb.de/agenda21/S231.html>
- HÜMMER, PH. & P. VORNLOCHER 1997: Städtebauliche Sanierung im Ländlichen Raum am Beispiel des Marktes Heiligenstadt i. Ofr.; Regionalgeographische Beiträge Bd.1.
- Institut für Entwicklungsforschung im Ländlichen Raum Ober- und Mittelfrankens e.V.* (Hrsg.) 1990: Städtebausanierung im ländlichen Raum. Ergebnisse des Zweiten Heiligenstadter Gesprächs. In Kommunal- und Regionalstudien. Heft 9. Kronach/ München/ Bonn.
- Institut für Entwicklungsforschung im Ländlichen Raum Ober- und Mittelfrankens e.V.* (Hrsg.) 1990: Öffentlicher Personennahverkehr im ländlichen Raum. Ergebnisse des Vierten Heiligenstadter Gesprächs sowie Beispiele aus Ober- und Mittelfranken. In Kommunal- und Regionalstudien. Heft 17. Kronach/ München/ Bonn.
- Institut für Entwicklungsforschung im Ländlichen Raum Ober- und Mittelfrankens e.V.* (Hrsg.) 1993: Der Ländliche Raum ist Zukunft!. Aufgaben – Leistungen – Perspektiven – Ergebnisse des Fünften Heiligenstadter Gesprächs. In Kommunal- und Regionalstudien. Heft 20. Kronach/ München/ Bonn.
- Institut für Entwicklungsforschung im Ländlichen Raum Ober- und Mittelfrankens e.V.* (Hrsg.) 1995: Das Image Oberfrankens: Neue Initiativen im Bereich des regionalen Marketings. Ergebnisse des Sechsten Heiligenstadter Gesprächs. In Kommunal- und Regionalstudien. Heft 22. Kronach/ München/ Bonn.

- JASPER, U. 1997: Leitfaden zur Regionalentwicklung. Rheda Wiedenbrück.
- JURCZEK, P. 1993: Hat Oberfranken eine regionale Identität?. In: *Geographie Heute*. Heft 116, S.32-35.
- KERSCHER, U. 1992: Raumabstraktionen und Regionale Identität. Eine Analyse des regionalen Identitätsmanagements im Gebiet zwischen Augsburg und München. *Münchner Geographische Hefte* Nr. 68. Kallmünz/Regensburg.
- KNIELING, J. 1997: Leitbilder als Instrument der Raumplanung. In: RAUSCHELBACH, B. und P.M. KLECKER (Hrsg.) 1997: *Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?*. Materialien zur angewandten Geographie (MAG). Band 27. Bonn, S.33-38.
- KNIELING, J. & H.SINNING 1995: Die Leitbilddebatte in der Dorf- und Regionalentwicklung – Analyse und Perspektiven. In: *Pro Regio*. 16/1995, S.4-11.
- KÖNIGS, L.1995: Leitbilder für die Dorfentwicklung. Institut für Raumplanung (IRPUD) (Hrsg.). *Dortmunder Beiträge zur Raumplanung* 73. Dortmund.
- KUNST, F. 1989:Infrastruktur im ländlichen Raum unter den Bedingungen funktionsräumlicher Maßstabsvergrößerungen. In: *Hefte zur Raumentwicklung*, Heft 1.1989, S.39 ff.
- Landkreis Neustadt a. d. Aisch – Bad Windsheim* (Hrsg.) 1982: Die Kreisgemeinden. In: *Landkreis Neustadt a. d. Aisch – Bad Windsheim. Heimatbuch für den Landkreis*. Scheinfeld, S.34-73.
- LINDE, H. 1988: Über Zukunftsaspekte in der Raumplanung, insbesondere Leitbilder und ähnliches. In *ders.: Kritische Empirie. Beiträge zur Soziologie und Bevölkerungswissenschaft 1937-1987*. Opladen, S.96-107.
- LEIMBROCK, H. 1997: Entwicklungs-, Planungs- und Partizipationsprozesse in ostdeutschen Mittelstädten. . In: *Bundeszentrale für politische Bildung* (Hrsg.): *Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament*. 18. April 1997. Bonn, S.30-37.
- MAGEL, H. 1990: Was braucht das Dorf der Zukunft? In: *Die Zukunft der Heimat gestalten. Dorfentwicklung – Stadterneuerung*. München.
- MAIER, J. (Hrsg.) 1993: *Neue Strategien der Dorferneuerung – das Beispiel Weißenbrunn. Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung*, Heft 120. Bayreuth.
- MAIER, J. (Hrsg.) 1991: *Ortsentwicklungsplanung im ländlichen Raum 3: Grundlagen zur Dorferneuerung von Neudrossenfeld. Arbeitsmaterialien zur Raumordnung und Raumplanung*. Heft 91. Bayreuth.
- MAYER, G. 1980: Die Zuwanderung in den peripheren ländlichen Raum unter besonderer Berücksichtigung der Auswirkungen staatlicher Fördermaßnahmen, am Beispiel des Landkreises Neustadt a. d. Aisch – Bad Windsheim. Sonderdruck der Fränkischen Geographischen Gesellschaft. Band 25/26 für 1978 und 1979. Erlangen.
- MAYER, S. 1995: Bürgerbeteiligung bei der Dorferneuerung – Erfahrungen aus der Vorlaufphase. In: HEINRITZ, G. & R. WIEßNER (Hrsg.). *Münchner Geographische Hefte. Dorfbewohner als Dorfentwickler. Kommunikative Strategien in der ländlichen Entwicklungsplanung*. Heft 75, S.103-126 und In: *Pro Regio*. 16/1995, S.12-18.
- MEYER, R. o.J.: „Wie ist ein Leitbild zu formulieren?“ „Was bringt ein Leitbild?“ Auszüge einer Präsentation von „Communal Concept – Institut für Gemeinwesenentwicklung“.
- MÜMMLER, M. 1986: *Ein Rundgang durch den Markt Emskirchen und seine Geschichte*, Emskirchen.

- NÜSSEL, S. 1990: Probleme und Chancen der Dorfentwicklung aus der Sicht des Landwirtschaftsministeriums. In: *Frankenland. Zeitschrift für fränkische Landeskunde und Kulturpflege*. 42. Jahrgang. Würzburg, S.20-24.
- POHLMANN, H.J. 1993: Kommunikationsplanung. Planungstheoretische Perspektive für die Zukunft?. *RaumPlanung*. Heft 61, S.93-96.
- PLATZÖDER, J 1997: Emskirchen, ein Kleinzentrum im Oberen Aurachgrund. Erlangen.
- RAUSCHELBACH, B. 1997: Was nützen regionale Leitbilder?. In: RAUSCHELBACH, B. & P.M. KLECKER (Hrsg.) 1997: *Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?. Materialien zur angewandten Geographie (MAG)*. Band 27. Bonn, S.11-12.
- Regionaler Planungsverband Westmittelfranken* (Hrsg.) 1987: *Regionalplan Region Westmittelfranken* (8). Ansbach.
- REHLE, N. 1997: Leitbilder und Regionalentwicklung im gesellschaftlichen Umbruch. In: RAUSCHELBACH, B. & P.M. KLECKER (Hrsg.) 1997: *Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?. Materialien zur angewandten Geographie (MAG)*. Band 27. Bonn, S.47-54.
- REICHENBACH-KLINKE M. 1986: Dorfkerne. In: *Vereinigung der Stadt-, Regional- und Landesplaner e.V. (SRL) (Hrsg.). SRL-Information 21. Bericht über die Jahrestagung 1985 in Regensburg. Renaissance der Gestalt im Städtebau? Haus - Hof - Straße*. Bochum.
- RITTER, E.-H. 1990: Das Recht als Steuerungsmedium im kooperativen Staat. In: *Staatswissenschaft und Staatspraxis*. Jg.1. Heft 1, S.50-88.
- RUPPERT, H. 1993: Regionale Identität. In: *Geographie Heute*. Heft 116, S.4-9.
- SCHMELZ, D. 1987: Westmittelfranken, Strukturelle Probleme und landesplanerische Perspektiven. In: *Praxis Geographie*. Heft Oktober 1987. Jahrgang 17. Braunschweig, S.33-42.
- SCHMIED, W. 1987: Ortsverbundenheit – eine Triebkraft für die Entwicklung ländlicher Räume?. In: *Informationen zur Raumentwicklung der Bundesanstalt für Landeskunde und Raumordnung*. Heft 3. Lokale Identität und lokale Identifikation.
- SCHNEIDER, H. 1997: Stadtentwicklungspolitik und lokale Demokratie in vier Großstädten. Eine empirische Untersuchung. In: *Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament*. 18. April 1997. Bonn, S.20-29.
- SINNING, H. 1997: Kooperatives und partizipatives Prozeßmanagement als Erfolgsfaktor für die Leitbildentwicklung?. Das Pilotprojekt „Entwicklungsstudie Flotwedel“. In: RAUSCHELBACH, B. UND P.M. KLECKER (Hrsg.) 1997: *Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?. Materialien zur angewandten Geographie (MAG)*. Band 27. Bonn, S.91-98.
- Statistisches Bundesamt*: *Statistisches Jahrbuch 1995 für die Bundesrepublik Deutschland*, Wiesbaden.
- Straßenbauamt Ansbach* (Hrsg.) o.J.: *Bundesstraße Emskirchen. Bundesstraße 8 – Verlegung bei Emskirchen*. Ansbach.
- VG Emskirchen* 1997: *Informationsbroschüre der Verwaltungsgemeinschaft Emskirchen – Hagenbüchach – Wilhelmsdorf, Emskirchen*.
- WALSER, M. 1997: Regionaler Strukturwandel und die Rolle von Leitbildern. In: RAUSCHELBACH, B. UND P.M. KLECKER (Hrsg.) 1997: *Regionale Leitbilder – Vermarktung oder Ressourcensicherung?. Materialien zur angewandten Geographie (MAG)*. Band 27. Bonn, S.39-46.

- WEIGER, H. 1990: Probleme und Chancen der Dorfentwicklung aus der Sicht des Naturschützers. In: Frankenland. Zeitschrift für fränkische Landeskunde und Kulturpflege. 42. Jahrgang. Würzburg, S.12-19.
- WERLEN, B. 1992: Regionale oder kulturelle Identität? Eine Problemskizze. In: Berichte zur deutschen Landeskunde. Band 66. Heft 1. Trier, S. 9-32.
- WITTKÄMPER, G.W. & O. WINKEL 1993: Telematikpolitik in ländlichen Räumen. Kurzfassung der Ergebnisse eines empirischen Forschungsprojektes über Anforderungsprofile und Potentiale neuer Informationstechnologien in ausgewählten Wirtschaftssegmenten ausgewählter ländlicher Räume. Europäische Forschungsstelle Ländlicher Raum (EFLR) – Forschung 1993-2. Stuttgart.
- WOOD, G. 1994: Die Umstrukturierung Nordost-Englands – Wirtschaftlicher Wandel, Alltag und Politik in einer Altindustrieregion. (= Duisburger Geographische Arbeiten. Bd. 13). Dortmund.
- ZEPF, E., P. JAHNKE & K. GÄBEL 1984: Modell „Dorfwerkstatt“. Bürgerbeteiligung bei der Dorferneuerung. Kurzfassung der Untersuchung „Praxiserprobte Methoden und Techniken einer bürgernahen Dorferneuerungsplanung“. München.

