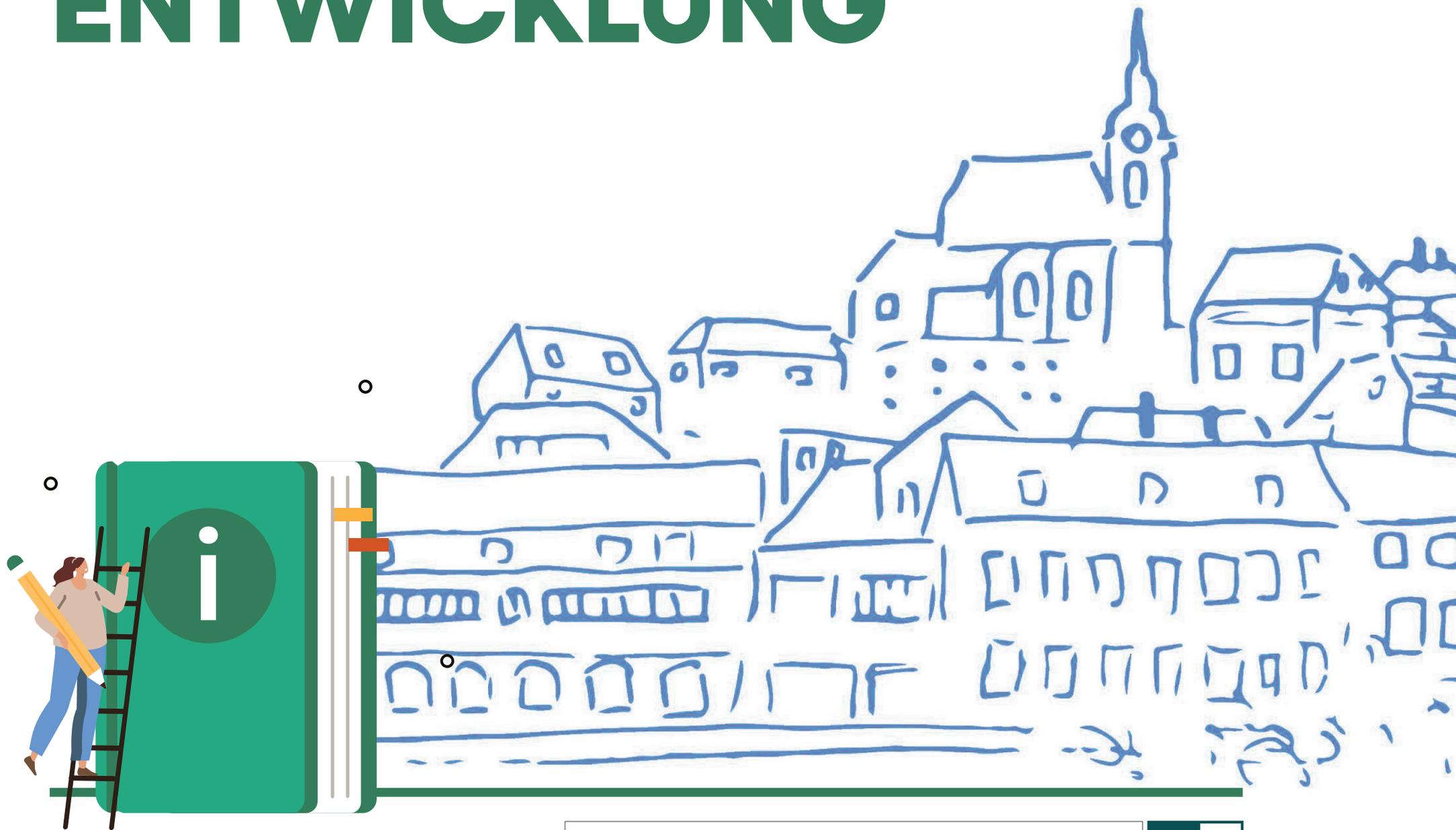


# Leitfaden zur **ORTSKERN- ENTWICKLUNG**



**LEADER-REGION**  
**Nationalpark  
Kalkalpen**

Mit Unterstützung von Bund, Land und Europäischer Union

 Bundesministerium  
Land- und Forstwirtschaft,  
Regionen und Wasserwirtschaft

**WIR leben Land**  
Gemeinsame Agrarpolitik Österreich



LAND  
OBERÖSTERREICH



Kofinanziert von der  
Europäischen Union





**LAbg. Dr.  
Christian Dörfel**  
Obmann  
LEADER-Region  
Nationalpark Oö.  
Kalkalpen



**DI Felix Fößleitner**  
Geschäftsführer  
LEADER-Region



## LEITFADEN FÜR GEMEINDEN

### „Ortskernentwicklung als strategische und langfristige Entwicklungsaufgabe der Gemeinde – eine Arbeitshilfe!“

Ortszentren sind die wichtigsten sozialen Teilräume in unseren Gemeinden. Hier trifft man sich, es finden Veranstaltungen statt und die wichtigsten Einrichtungen (Kirche, Wirtshaus, Gemeindeamt, Betriebe etc.) sind normalerweise im Zentrum angesiedelt. Es sind Orte der Begegnung und Lebendigkeit, von denen sich der Mensch als soziales Wesen besonders angesprochen fühlt. Sie wirken anziehend, weil sie historisch gewachsen sind, ein typisches Ortsbild haben, ansprechendes Ambiente bieten und weil sich die Identität der Bewohner:innen daran knüpft.

Gerade am Land sind Ortszentren verstärkt mit Änderungen konfrontiert, z. B. demografische Entwicklungen, Abwanderung von Menschen und Betrieben, veränderte Konsumgewohnheiten und gesellschaftliche Trends.

Aufgrund ihrer großen Bedeutung für das Zusammenleben in den Gemeinden und ihrer vielfältigen Funktionen braucht es ein proaktives Herangehen und Weitblick bei der Ortskernentwicklung. Es ist daher die zentrale Verantwortung der Gemeinden, die Entwicklung des Ortskerns aktiv zu betreiben und zu agieren.

Mit dem vorliegenden Leitfaden wollen wir den Gemeinden ein Handwerkszeug geben, um mehr Orientierung und eine langfristige Ausrichtung bei der Entwicklung von Ortszentren zu erzielen. Der Leitfaden dient somit als Rahmen für individuelle Herangehensweisen der Gemeinden.

## Ortskerne im ländlichen Raum – noch vielfältiger, noch aufgabenträchtiger und noch mehr unter Druck

Mehr als im urbanen Raum dienen Ortszentren am Land der Grundversorgung und als zentraler Wirtschaftsstandort in der Gemeinde. Allerdings verlieren sie diese klassische Funktion immer weiter und sind vielfach starken Veränderungen ausgesetzt (Stichwort: Wirtesterben, Wegbrechen der Nahversorgung, Überalterung, Leerstände).

Ein Blick über den Tellerrand, um die Grundversorgung und Lebensqualität der Bevölkerung und eine Ausrichtung von Ortskernen generell und gemeindeübergreifend sicherzustellen, ist daher zunehmend notwendig.

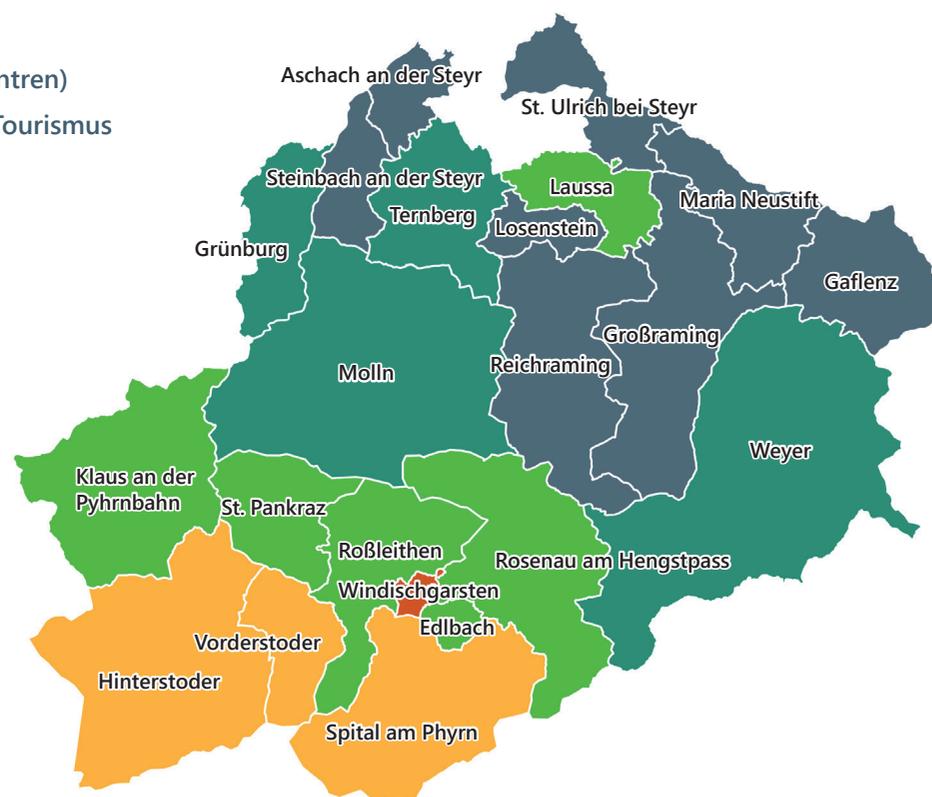
Beim Blick auf unsere LEADER Region – der Region rund um den Nationalpark OÖ. Kalkalpen – ergibt sich folgende externe Einschätzung zur Kategorisierung unserer Gemeinden im Hinblick auf ihre Ortskernfunktionen (Ergebnis des Projektes „Demografie und Ortskernentwicklung“):

Diese Einschätzung dient lediglich als Basis für die gemeindeinterne Diskussion zu den Funktionen des Ortszentrums und seinen künftigen Anforderungen. Entscheidend sind die Zuordnung von Schwerpunkten und Funktionen auf Ortskerne und die Ausrichtung der Ortskernentwicklung an die jeweiligen Anforderungen und den gewählten Themenfokus der Gemeinde.

**Denn eines ist klar: Ortszentren werden besonders am Land wieder an Bedeutung gewinnen und Ausgangspunkt für wichtige Zukunftsentwicklungen der Gemeinde und der ganzen Region sein!**

### Charakter und Ausrichtung der Ortskernfunktionen

- Grundversorgung (Kleingemeinden bzw. Gemeinden mit mehreren Ortszentren)
- Kombinierte Funktion - regionales Zentrum und Fokus Tourismus
- Zentralort - Versorgungsknoten der Teilregion
- Starker Fokus Tourismus
- Fokus als Wohn- und Arbeits- bzw. Pendlerort



### Die Rolle der LEADER Region NP OÖ. Kalkalpen

Die LEADER Region Nationalpark OÖ. Kalkalpen mit ihren 22 Gemeinden hat erkannt, dass Ortszentren besondere Aufmerksamkeit für ihren Schutz, ihre Entwicklung und ihre (Neu-)Gestaltung brauchen. Daher wird dieser Themenschwerpunkt im Rahmen der „neuen“ lokalen Entwicklungsstrategie bis 2030 fortgeführt und intensiviert. Das Ziel: Kräfte bündeln, Entwicklungsprozesse starten, Expertise einholen, gemeinsame Projekte entwickeln und Förderchancen nutzen. Das LEADER Büro als zentrale Anlauf- und Unterstützungsstelle stellt dafür einen professio-

nellen Rahmen für Gemeindeinitiativen zur Verfügung. Damit soll auch eine effiziente Zusammenarbeit der „vielen“ Player im Bereich „Ortskernentwicklung“ ermöglicht werden. Der **Leitfaden für Gemeinden** wurde im Projekt „Demografie und Ortskernentwicklung“ der lokalen Aktionsgruppe der LEADER Region Nationalpark OÖ. Kalkalpen entwickelt. Er soll zum Nachdenken animieren und Anleitung für individuelle Herangehensweisen bieten und somit als Basis für Maßnahmen in den Ortsmitten der Region dienen.

## GEBRAUCHSANLEITUNG – ZUR ERKLÄRUNG:

Dieser Leitfaden dient als Unterstützung für Gemeinden hinsichtlich der Ortskernentwicklung und legt den Fokus auf eine umfassende Herangehensweise. Er bietet einen Gesamtüberblick zum Prozess der Bearbeitung und Möglichkeiten für ein individuelles Vorgehen.

**Am Anfang stehen die Analyse und Beurteilung der Ausgangssituation in Form eines Bewertungstools anhand von zentralen Fragen.**

Je nach Einschätzung erschließt sich der weitere Weg in zwei Hauptszenarien – **Szenario A** bei einer konkreten, wenig komplexen Problemstellung und **Szenario B** bei einer komplexeren Thematik und Problemlage im Bereich Ortszentrum.

Abgesehen von akuten Handlungsbedarfen ermöglicht **Szenario B** eine strategischere, ganzheitlichere und wahrscheinlich auch nachhaltigere Ortskernentwicklung. Es bildet zudem die Realität eines sich ständig ändernden Umfelds und variabler Rahmenbedingungen für ländliche Ortsmitten noch besser ab. Längere und umfangreichere Prozesse sind zu berücksichtigen, dafür aber auch bedarfsgerechtere Lösungen von höherer Qualität zu erwarten.





## SZENARIO A



Die Fragestellung und Problemlage zum „Ortskern“ stellen sich tendenziell eindimensional dar und liegen damit relativ klar auf der Hand. Auf Lösungen kann daher rasch und direkt fokussiert werden.

### 1) PROBLEME ERKENNEN UND URSACHEN BENENNEN

ggf. in Form eines iterativen Prozesses, d.h. die Frage „WARUM“ immer wieder stellen, um auf den Kern der Problematik zu gelangen

### 2) GEMEINSAMES TUN

um rasche Erfolge und sichtbare Lösungen im Ortskern zu erreichen

#### ■ Empfehlung:

In der Umsetzung Wert auf eine nachhaltige Entwicklung und eine gesamthafte Perspektive legen, die laufenden Änderungen der Rahmenbedingungen nicht außer Acht lassen!

*Weiter beim Punkt  
„Big Picture“ auf Seite 14*

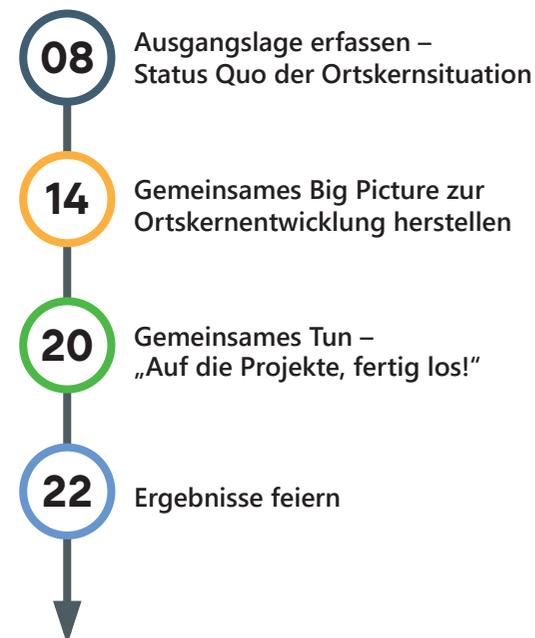


## SZENARIO B

Ortskernentwicklung ist zumeist eine komplexe und langfristige Aufgabenstellung in den Gemeinden. Daher erklären wir im **Szenario B** Schritt für Schritt diesen nachhaltigen Prozess.

Eine detaillierte Analyse der Ausgangslage und eine gesamthafte Betrachtung des Ortszentrums sind dabei zentrale Elemente. Ziel ist es, ganzheitlich gedachte und breit getragene Lösungen über mehrere Arbeitsphasen hinweg zu finden.

**Szenario B** bildet deshalb auch den Schwerpunkt unseres Leitfadens. Generell möchten wir diesen Ablauf jeder „Entwicklungsinitiative“ mit Fokus Ortskern ans Herz legen.



# VARIANTEN ZUR ERFASSUNG DER AUSGANGSLAGE

## B01 Qualitative Beschreibung

- Die SWOT-Analyse besteht aus zwei Teilen: der Innensicht (Stärken, Schwächen) und der Außensicht (Chancen, Risiken).

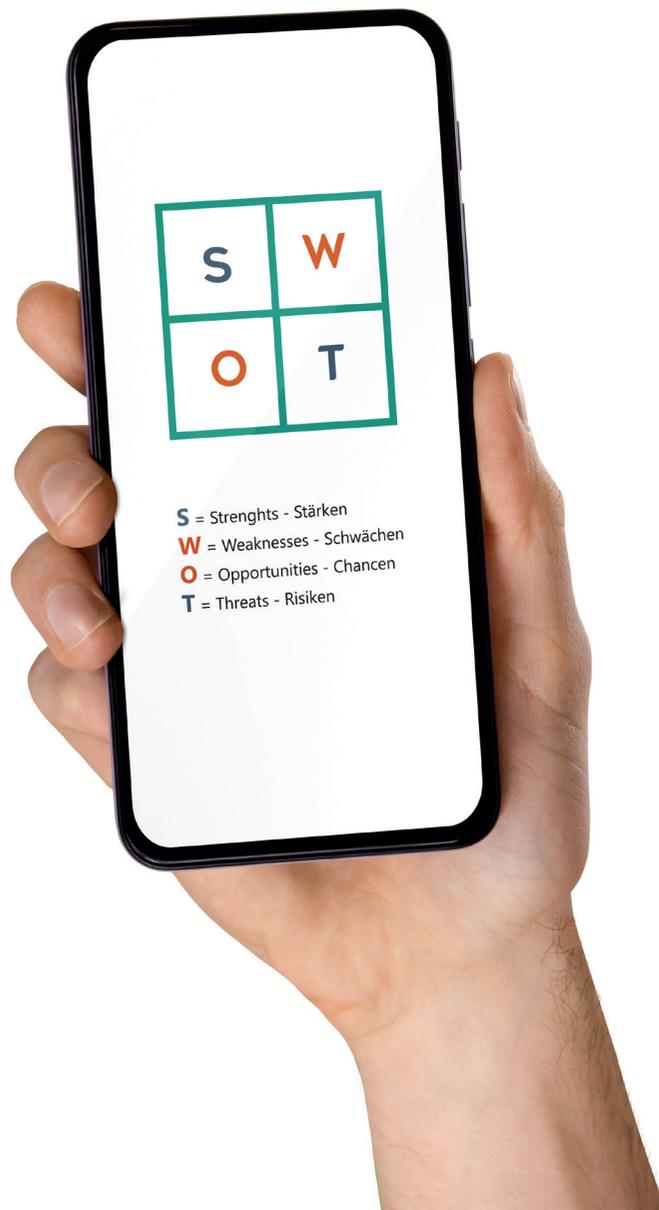
Stärken und Schwächen sind durch die Gemeinde selbst beeinflussbar; Chancen und Risiken durch allgemeine Rahmenbedingungen sollten bei Entwicklungen berücksichtigt und genutzt werden.

### BEISPIEL INNENSICHT:

Verkehrsberuhigungsmaßnahmen (z. B. Begegnungszone) zur Steigerung der Aufenthaltsqualität.

### BEISPIEL AUSSENANSICHT:

Digitale Anbindung und neue digitale Angebote im Sinne der allgemein steigenden Bedeutung digitaler Transformation. Die vier Perspektiven werden bei der Auswertung miteinander verknüpft.



### MÖGLICHE FRAGESTELLUNGEN ZUR ANALYSE DER ORTSKERNSITUATION:

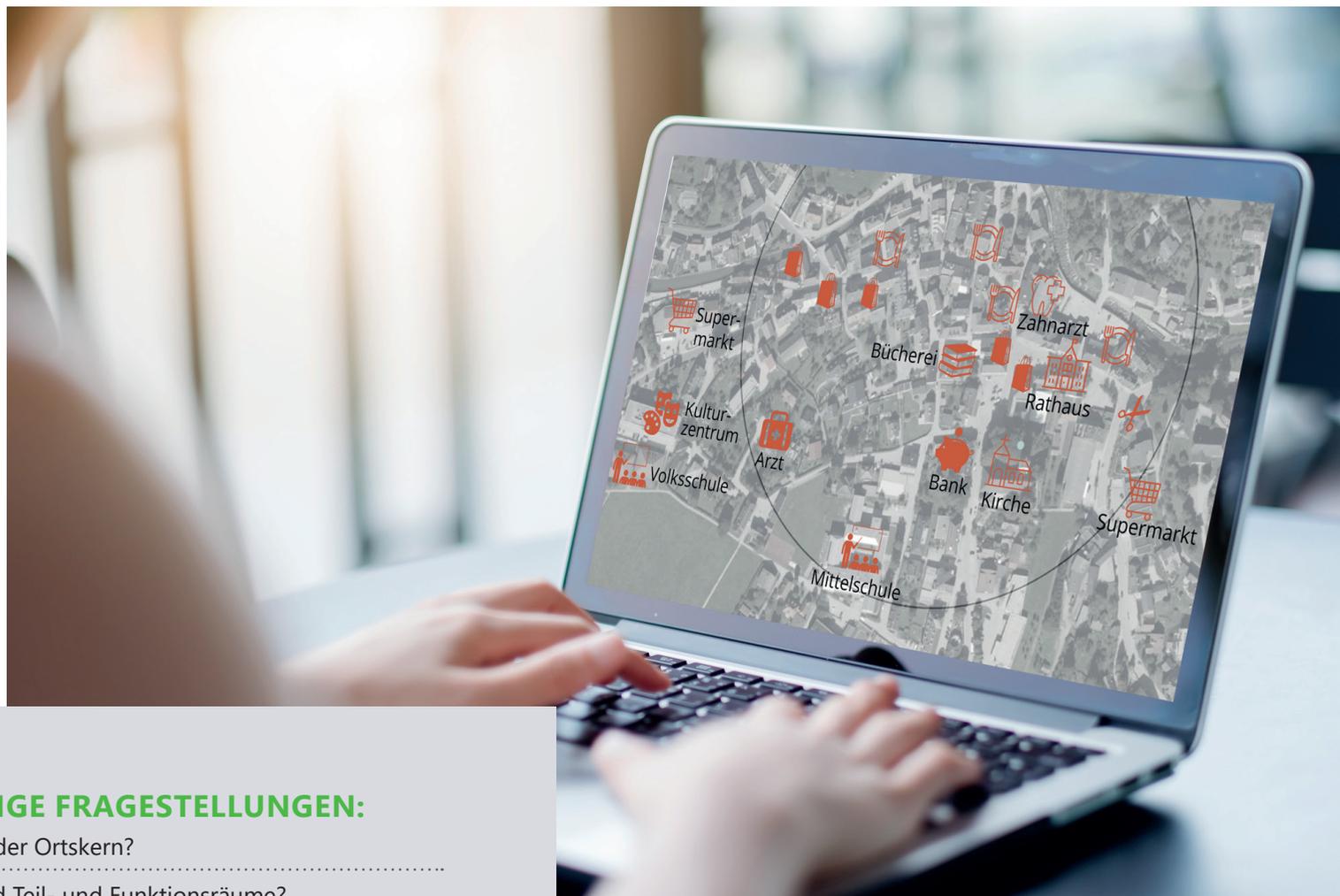
- Welche Stärken hat unser Ortszentrum, welche Chancen ergeben sich daraus?  
.....
- Welche Schwächen verhindern Entwicklungen im Ortszentrum?  
.....
- Welchen Risiken sind wir ausgesetzt und können wir diesen mit unseren Stärken entgegenwirken?  
.....

Mehr Information zur Methode SWOT: Beitrag von Michael Fischer auf <https://www.zukunftsraumland.at/veranstaltungen/9665>

## B02 Plandarstellung des Ortskerns und Verortung von Funktionen

Eine topografische Darstellung des Ortszentrums in Zusammenhang mit der Ortskernentwicklung hilft dabei, aktuelle Funktionen zu verorten, Leerstände aufzuzeigen, Zusammenhänge herzustellen und FOKUS-Räume sichtbar zu machen.

Durch die Visualisierung können Sachverhalte besser eingeordnet und ein gemeinsames Bild für Lösungen entwickelt werden. Eine Visualisierung ist zudem ein perfektes Instrument für Kommunikation und Information nach Außen.



### WICHTIGE FRAGESTELLUNGEN:

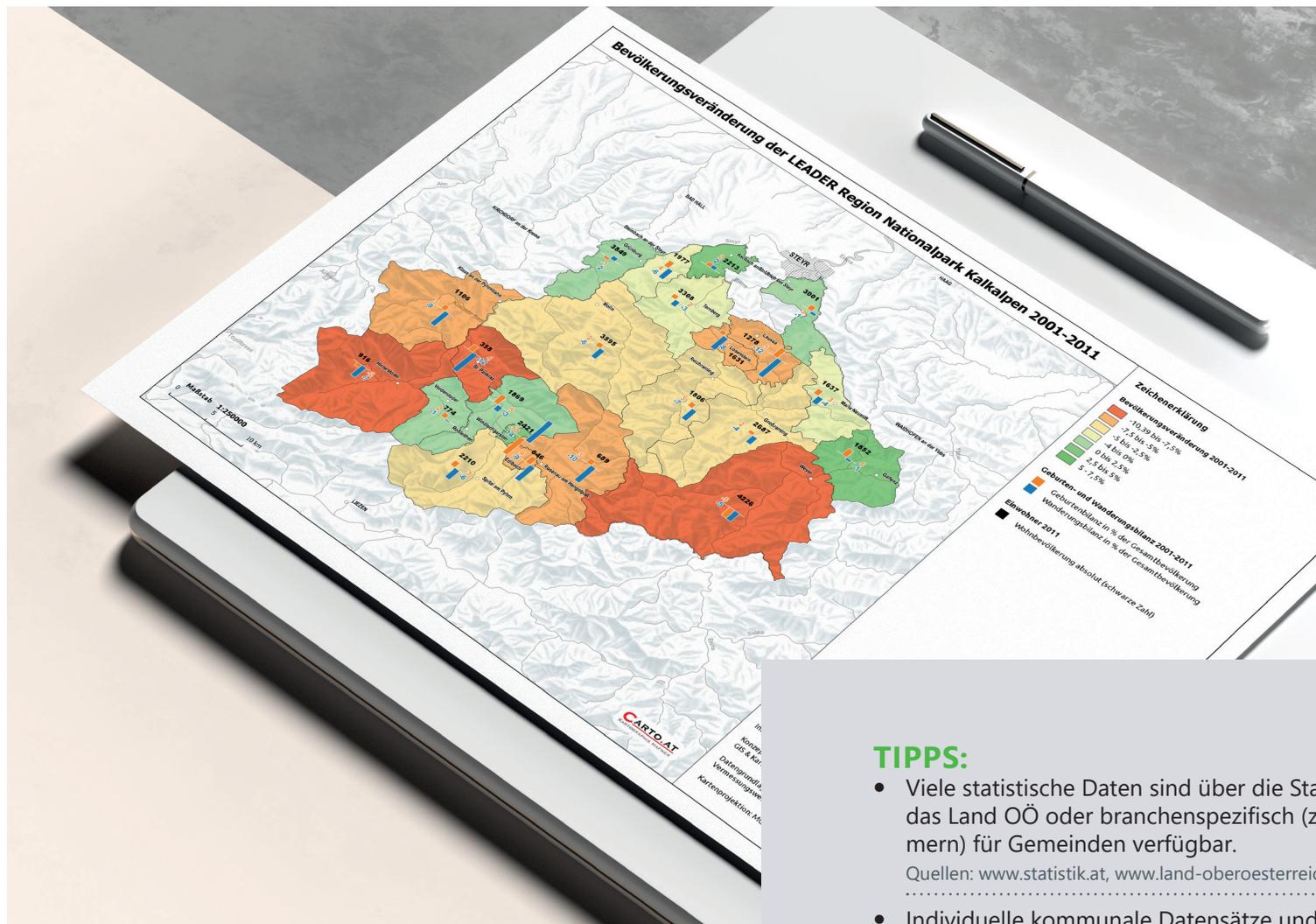
- Wo ist der Ortskern?  
.....
- Wo sind Teil- und Funktionsräume?  
.....
- Welche Leerstände gibt es aktuell und möglicherweise zukünftig?  
.....
- Was sind die wichtigen Einrichtungen im Ortskern (Arzt, Nahversorger, Gemeindeamt, Kultureinrichtungen etc.)  
.....

B03

# Daten und Fakten zum Ortskern erfassen, aufbereiten und analysieren

Aktuelle statistische Zahlen, Entwicklungen und Prognosen zu z. B. Demografie, Wirtschaft, Mobilität, Versorgungseinrichtungen etc. können zentrale Erkenntnisse für Entscheidungen bringen. Wichtig sind die korrekte Daten-

erfassung, aussagekräftige Auswertungen und eine gemeinsame Analyse und Interpretation von Kernaussagen. Auch hier ist Visualisierung wichtig für Kommunikationszwecke und zur Schaffung eines gemeinsamen Bildes.



**TIPPS:**

- Viele statistische Daten sind über die Statistik Austria, das Land OÖ oder branchenspezifisch (z. B. über Kammern) für Gemeinden verfügbar.  
Quellen: [www.statistik.at](http://www.statistik.at), [www.land-oberoesterreich.gv.at/statistik.htm](http://www.land-oberoesterreich.gv.at/statistik.htm)
- Individuelle kommunale Datensätze und grafische Darstellungen können in der Regel bei den o. a. Einrichtungen angefordert werden.
- Im LEADER Projekt „Demografie und Ortskernentwicklung“ wurden wichtige Daten für die Gemeinden der LEADER Region ausgewertet.  
Quelle: [www.leader-kalkalpen.at](http://www.leader-kalkalpen.at) (Abschlussbericht)

B04

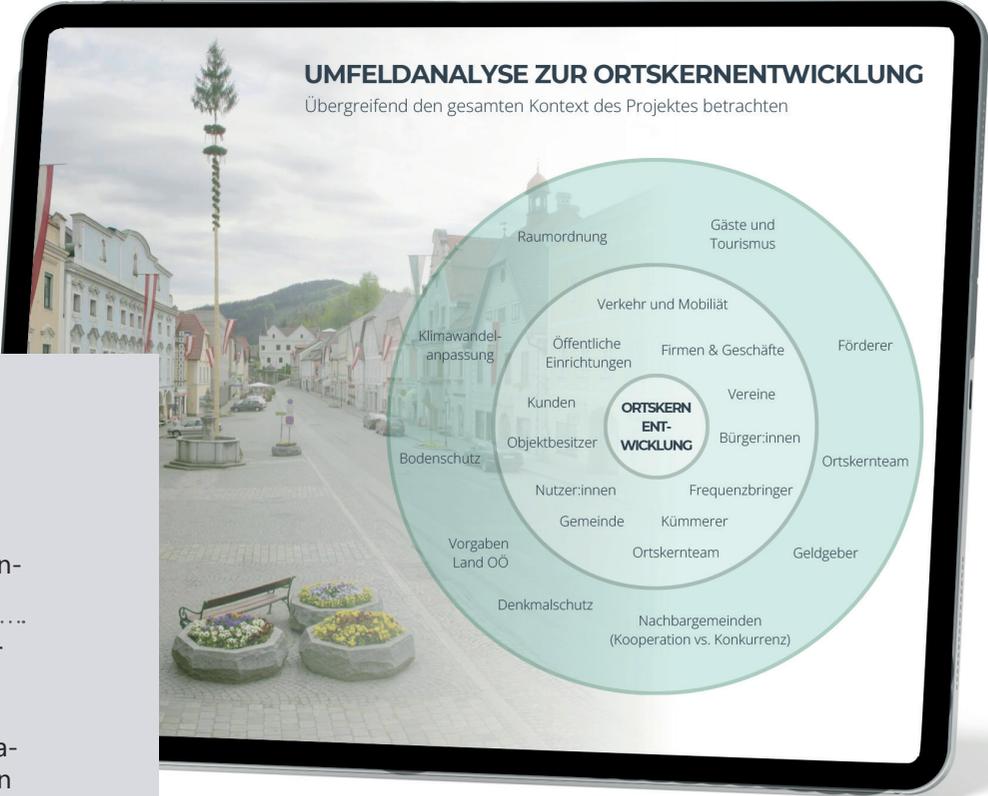
# Qualitative Analyse des Umfelds und der relevanten Stakeholder

Eine tiefgehende Auseinandersetzung mit der Situation und dem inhaltlichen Rahmen der Ortskernentwicklung stehen hier im Mittelpunkt. Entscheidend sind dabei sowohl der Blick hinter die Kulisse (Hintergründe, Motive) als auch der Blick über den Tellerrand der eige-

nen Gemeinde hinweg. Zentral sind dabei die Fragen, worauf bzw. auf wen bei der Ortskernentwicklung geachtet werden muss und welche Funktionen der Ortskern **für die Region** erfüllen soll (z. B. als Bildungszentrum der Region, als Zentrum mit weitem Einzugsgebiet z. B.

für Einkauf und Handel oder als touristisches Zentrum). Durch die Umfeldanalyse erschließen sich zusätzliche Aspekte, die wichtigsten Personengruppen (Stakeholder) und Rahmenbedingungen, die Auswirkungen auf das Projekt haben.

## 4 Phasen der Stakeholderanalyse



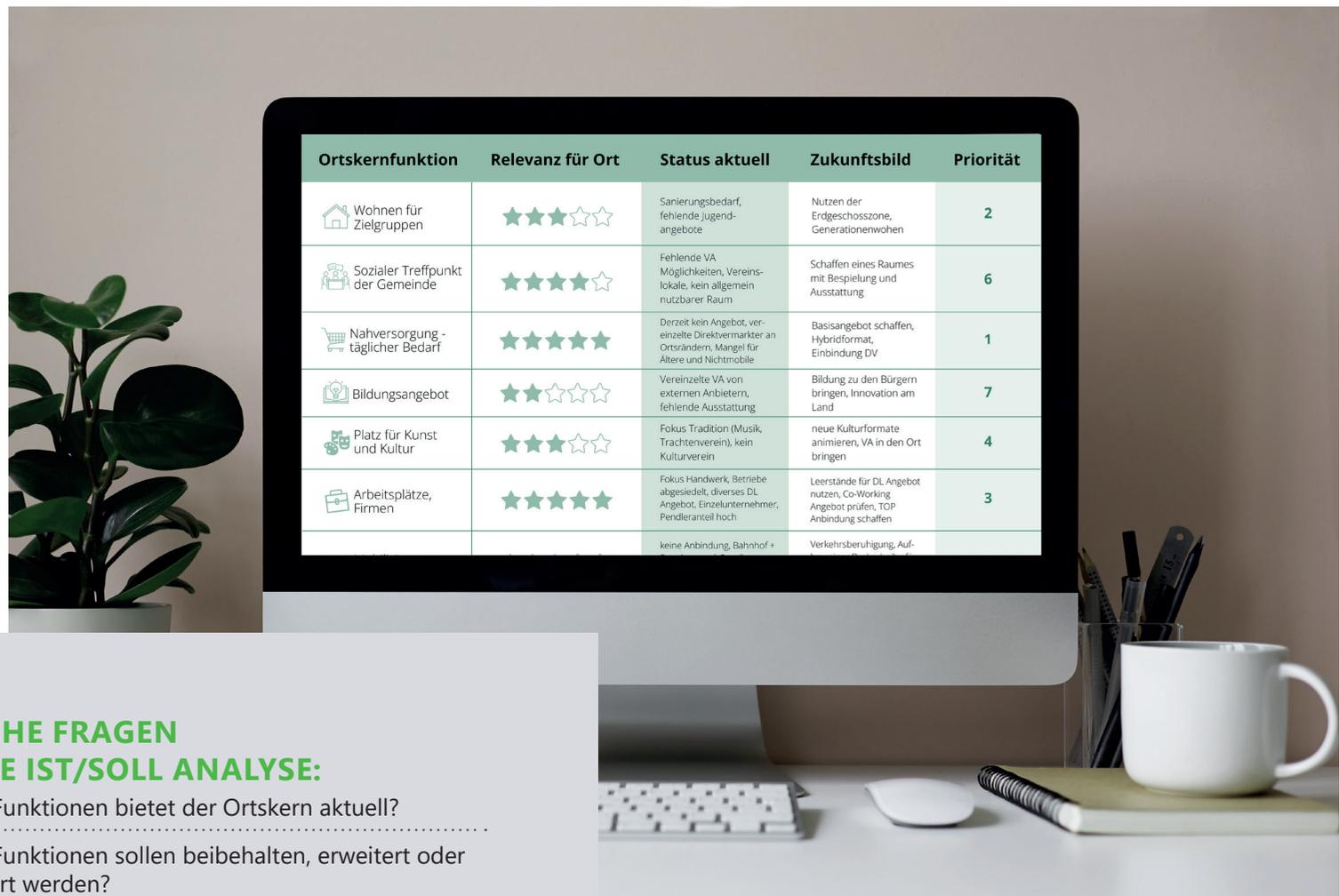
**TIPPS:**

- Die Umfeldanalyse sollte möglichst zu Beginn des Ortsentwicklungsprozesses erfolgen, um Fehlentwicklungen zu vermeiden – auf geänderte Rahmenbedingungen ist rasch zu reagieren!
- Eine Auswertung der Einflussfaktoren/Stakeholder kann u. a. nach Relevanz, Priorität und Bedeutung für die Ortskernthematik erfolgen. Eine Visualisierung (z. B. Themenkarten) erleichtert die gemeinsame Einschätzung. Aus dieser können das Verhalten der Stakeholder bzw. darauf abzielende Maßnahmen der Ortskernentwicklung abgeleitet werden.

**B05**

# Funktionsanalyse mit Bezug zum Ortskern

Ein fachlich sinnvoller und nachvollziehbarer Zugang zum Thema ist ein Check der vorhandenen und benötigten Funktionen einer „neuen Ortsmitte“. Dafür ist die Beschäftigung der Gemeinde mit künftigen Bedarfen, konkreten Entwicklungen und allgemeinen Gesellschaftstrends notwendig. Die Einbindung der Bürger:innen hilft bei der Entwicklung von Szenarien/Zukunftsbildern für den Ortskern.



**MÖGLICHE FRAGEN FÜR EINE IST/SOLL ANALYSE:**

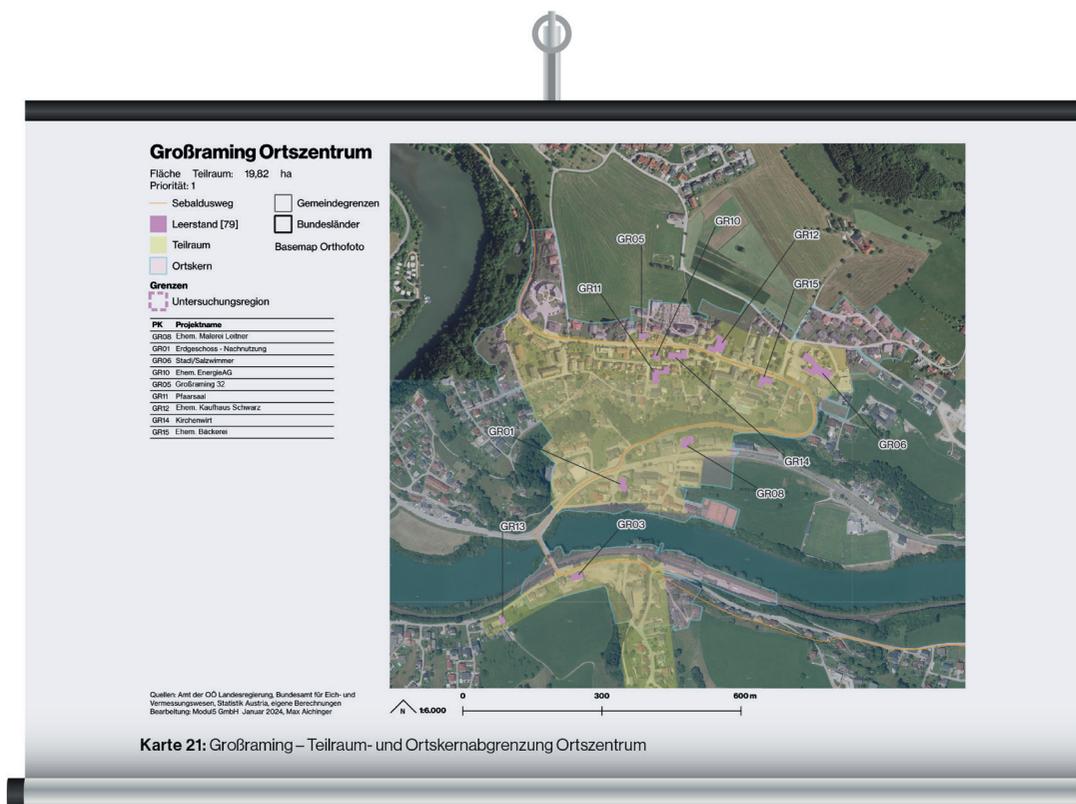
- Welche Funktionen bietet der Ortskern aktuell?  
.....
- Welche Funktionen sollen beibehalten, erweitert oder verbessert werden?  
.....
- Wo gibt es Lücken, welche Erwartungen bestehen im Zusammenhang mit dem Ortskern?  
.....
- Gibt es eine Reihung der Funktionen nach Wichtigkeit?  
.....
- Was wären völlig neue, aber authentische Ideen für eine neue Ortsmitte?  
.....

**B06**

# Themenbezogene Analyse der Leerstände

Neben der technischen und formalen Analyse der Leerstände (Besitzverhältnisse, Flächengröße, baulicher Zustand etc.) empfiehlt sich eine Analyse mit Fokus auf mögliche zukünftige Funktionen.

Vorhandene Leerstandspotenziale sind mit dem Bedarf des künftigen Ortskerns zu matchen. Voraussetzung dafür ist ein möglichst konkretes Bild des künftigen Bedarfs und der relevanten Themen bzw. der darauf abgeleiteten Nutzungen und Raumanforderungen (siehe Punkt 05).



**UNTERSTÜTZUNGSINSTRUMENTE ZUR DURCHFÜHRUNG EINER „KLASSISCHEN“ LEERSTANDSANALYSE**

- Land OÖ – Aktionsprogramm Leerstands- und Brachflächenrevitalisierung; Orts- und Stadtkernbelebung ([www.land-oberoesterreich.gv.at](http://www.land-oberoesterreich.gv.at) – Thema Raumordnung). Dabei handelt es sich um ein gemeindeübergreifendes Instrument zur Analyse und Konzepterstellung als Basis für Förderungen zur Revitalisierung von Leerstandsobjekten.
- Darüber hinaus gibt es weitere Förderinterventionen (EU, Bund, Land) zum Thema Leerstand.

# GEMEINSAMES BIG PICTURE ZUR ORTSKERNENTWICKLUNG HERSTELLEN

Nach einer ersten Analyse kann ein gemeinsamer Prozess zur Ortskernentwicklung gestartet werden. Ziel ist ein gemeinsames „Big Picture“, das die Kräfte für konkrete Maßnahmen bündelt.

Das nachfolgend dargestellte Maßnahmen-Rondell dient als Auswahlmenü, das nach und nach abgearbeitet werden kann.

Grundsätzlich gilt: je vollständiger, desto besser. Aber auch einzelne Teile davon können passend zur jeweiligen Situation realisiert werden. Ziel muss eine starke, gemeinsam getragene Initiative „PRO Ortszentrum“ sein!

## „Bausteine“ einer erfolgreichen Ortszentrums- entwicklung



### GRUNDSÄTZE UND LEITPRINZIPIEN EINER MODERNEN „ORTSKERNENTWICKLUNG“

- Innen- vor Außenentwicklung
- Fokus auf Klimaschutz und Klimawandelanpassung
- Flächen sparen, Boden schonen und Leerstand sinnvoll nutzen
- Innovationen ermöglichen – kreativ nach vorne schauen
- Prozesse offen, inklusiv und beteiligend aufsetzen – soziale Begegnungsräume schaffen
- Digitale Transformation als Chance für ländliche Räume mitdenken



## 01 Trendradar/Zukunftsszenarien – wo geht die Reise hin?

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Maßnahmen in Ortskernen wirken langfristig und sind zumeist kostenintensiv. Die Herausforderung besteht darin, die richtigen Entwicklungen anzustoßen. Dafür braucht es eine möglichst konkrete und fundierte Vorstellung zu den künftig wichtigen Funktionen des eigenen Ortskernes. Ein Check allgemeiner gesellschaftlicher Trends und das Wissen von Zukunftsexpert:innen können dafür wichtige Hinweise liefern.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche allgemeiner und gesellschaftlicher Trends (Quellen – Trendforscher:innen, Trendradars, Beratungsorganisationen, Wissen der eigenen Bürger:innen bzw. künftiger Nutzer:innen, gute Beispiele von anderswo)</li> <li>• Umlegen/Übersetzen der Trends auf die lokalen Gegebenheiten und Ableiten von ortskernrelevanten Auswirkungen + Anforderungen</li> <li>• Mit visionären und kreativen Methoden arbeiten, Szenarien für den Ortskern ableiten (Szenariotechnik)</li> <li>• Offenes, innovatives, weit nach vorne gerichtetes Denken ohne Barrieren im Kopf zuzulassen</li> </ul>	<p>Bericht LEADER Projekt „Demografie und Ortskernentwicklung“; Nationalpark OÖ. Kalkalpen Region; Kapitel 2.10. Die Ideenbörse, Seite 57 Zukunftsentwicklungen zu verschiedenen Ortskernthemen; <a href="http://www.leader-kalkalpen.at">www.leader-kalkalpen.at</a></p> <p>Zukunftsakademie OÖ (<a href="http://www.ooe-zukunftsakademie.at">www.ooe-zukunftsakademie.at</a>) - zahlreiche Broschüren und Detailinfos zu Trends + Entwicklungen</p>



## 02 Best Practice-Beispiele – Inspiration und Motivation für die eigene Gemeinde

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Das Rad muss nicht immer neu erfunden werden – es gibt zahllose exzellente Beispiele mit unterschiedlichsten Zugängen zur Ortskernentwicklung in Österreich und europaweit. Gute, praktische Beispiele haben immer einen enormen Motivationseffekt und machen Mut die Dinge selbst in die Hand zu nehmen! So erspart man sich Zeit und Fehler beim Losstarten und nutzt Wissen und Erfahrungen, um schneller voranzukommen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeit in fundierte Recherche investieren, um aus der Vielfalt an Beispielen das am besten zur örtlichen Situation passende Best Practice-Projekt zu finden</li> <li>• Wichtig – nicht kopieren, sondern kapiern! Ideen/Projekte/Initiativen von anderswo müssen meistens an die lokalen Gegebenheiten angepasst werden (Übersetzung)</li> <li>• Neben externem (Spezial-)Wissen, Erfahrungen, Kontakten usw. sind v. a. die sozialen Effekte von Austauschen wertvoll – Motivation, Teamspirit, Mut, Inspiration, Nachdruck...</li> <li>• Als Ergebnis sollte ein klareres gemeinsames Bild zur Entwicklung des Ortszentrums resultieren (als Gruppe gemeinsam besser in die Spur finden, gemeinsamer Entwicklungspfad)</li> <li>• Die Analyse mehrerer Beispiele und Herangehensweisen zum jeweiligen Thema erzeugt ein besseres Verständnis und eine höhere Qualität der eigenen Maßnahme zur Problemlösung</li> </ul>	<p>Bericht LEADER Projekt „Demografie und Ortskernentwicklung“; Region Nationalpark OÖ. Kalkalpen; Kapitel 1.7. Good Practice – Beispiele, Seite 26 Zukunftsentwicklungen zu verschiedenen Ortskernthemen; <a href="http://www.leader-kalkalpen.at">www.leader-kalkalpen.at</a></p> <p>Recherchequellen – WWW, regionales LEADER Netzwerk, Ortskern – Expert:innen, alle Organisationen in der Regionalentwicklung, Land OÖ – Abt. ÜÖR, nationale bzw. internationale Plattformen (z. B. Netzwerk Zukunftsraum Land, Gemeindeforschung Allianz in den Alpen, Europäische Vereinigung der LEADER Regionen – ELARD...)</p> <p><i>Beispiel: Umfunktionierung eines alten Hallenbades in einen Veranstaltungsort – „Kulturpool“ (<a href="http://kulturpool-gusental.at">kulturpool-gusental.at</a>); Projekt „Leerstand mit Aussicht“ – umfangreiches Kartenset mit vielen inspirierenden Beispielen (<a href="http://leerstandmitaussicht.project.tuwien.ac.at">leerstandmitaussicht.project.tuwien.ac.at</a>)</i></p>



### 03 Bedarfsanalyse/Szenarien zu Funktionen – Basis für nachhaltig funktionierende, nutzerorientierte Ortskerne

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Je stärker das Ortszentrum den (künftigen) Bedarf der Bürger:innen vor Ort decken kann und den erwarteten Funktionen (Tourismus, Mobilität, Nahversorgung, ....) gerecht wird, desto höher können der individuelle Nutzen, die Attraktivität und die Frequenz im Ortskern sein. Um (neue) Funktionen im Ortskern herzustellen, braucht es meistens lange Vorlaufzeiten und Entwicklungsprozesse – daher muss langfristig gedacht werden!</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnisse des „Erst-Checks“ im Rahmen der Funktionsanalyse (siehe Vorkapitel) vertiefen (für identifizierte, zentrale und künftig gewünschte Ortskernfunktionen und -bedarfe)</li> <li>• Blick auf die Themen/Funktionen über einen gemeinsamen Prozess (Team, Bürger:innen, ...) verbreitern und facettenreicher gestalten („Crowdsourcing“)</li> <li>• Ggf. braucht es weitere Vorarbeiten (z. B. Befragung zu Bedarfen und Funktionen, Datenauswertung, Recherchen, ...)</li> <li>• „Visualisierung“ (Bilder) und konkrete „Szenarien“ zu Ergebnissen können das Verständnis, die Diskussionen und die zu entwickelnden Lösungsvarianten verbessern</li> <li>• Innovativen Ideen und kreativen Herangehensweisen eine Chance geben (Optionen für pilothafte, unübliche, bedarfsorientierte Lösungen)!</li> <li>• Motivation durch strategisches, nachhaltiges Abarbeiten mit „wirklich“ interessierten Beteiligten und konkret realisierbaren Lösungsansätzen</li> <li>• Über den Tellerrand/die Gemeindegrenzen denken (= gemeinsamer Bedarf in der Kleinregion), um besonders im ländlichen Raum Lebensqualität/Angebote zu erhalten und Konkurrenzstände zu vermeiden</li> </ul>	<p>Für eine zielgerichtete und straff geführte Funktionsanalyse kann eine externe Begleitung sinnvoll sein. Dafür stehen diverse Regionalentwicklungsorganisationen bzw. Förderschienen (z. B. LEADER, RMO, AGENDA 21 ...) und externe Fachberater:innen zur Verfügung (auch im Rahmen von Förderprojekten)</p> <p>Konkrete Informationen und Unterstützung sind über das regionale LEADER Büro (<a href="http://www.leader-kalkalpen.at">www.leader-kalkalpen.at</a>) abrufbar</p> <p><b>Beispiel – Nachhaltiger Beteiligungsprozess und mutige Leerstandsutzungen Pilotgemeinde Lichtensteig in der Schweiz (<a href="http://www.lichtensteig.ch">www.lichtensteig.ch</a>)</b></p>

Das Bild zeigt eines der zahlreichen Projekte der „Ortskernkummerei“ - hier wurde ein Leerstand im Ortszentrum für ein Klima – Fitnesscenter (= Beratungs-/unterstützungseinrichtung für Klima fittes Bauen und Wohnen in der Gemeinde) adaptiert, weil die Bevölkerung diesen Bedarf äußerte.





## 04 Commitment, Leitbild & Masterplan – das verschriftlichte Statement für die gemeinsame Entwicklung

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Grundlage für eine sinnvolle Ortskernentwicklung und für Engagement sind ein eindeutiges Bekenntnis der kommunalen Verantwortungsträger:innen (Rückhalt). Ein (emotionales) Bild, wohin die Reise führt, und ein Fahrplan, wie das Ziel erreicht werden kann, sind Orientierung und Motivation für alle Beteiligten! Auch wer ein Haus baut, braucht zuvor eine gute Planung!</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ziele und Maßnahmen zur Ortskernentwicklung langfristig sehen und als nachhaltigen Entwicklungspfad denken (vs. punktuelle Aktionen)</li> <li>• Ein offizieller Beschluss der Gemeinde soll das Bekenntnis zur Ortskernentwicklung klar zum Ausdruck bringen und das Tun der „handelnden“ Akteur:innen bevollmächtigen (Sicherheit)</li> <li>• Leitbild und Masterplan sind eine Verschriftlichung des gemeinsamen Weges und ermöglichen eine strategische Herangehensweise (roter Faden). Sie geben Orientierung für alle Beteiligten und erlauben es, die Zielerreichung zu überprüfen</li> <li>• Thematische Schwerpunkte und mögliche Positionierungen des Ortskerns (z. B. Fokus auf Gesundheitsdienstleistungen, Bildung, Tourismus...) sichtbar machen</li> <li>• Vision/Masterplan als Quellen für Kommunikation und für Bewusstseinsbildung nutzen – nach innen (Gruppe der Aktiven und Verantwortlichen) und nach außen (Bürger:innen, benachbarte Gemeinden, die Öffentlichkeit)</li> <li>• Eine ansprechende grafische Aufbereitung der Inhalte und Fakten ist für Öffentlichkeitsarbeit zentral</li> <li>• Vision/Masterplan dienen auch als gemeinsames Tool für Projektmanagement (Meilensteine, Ressourcen, Zuständigkeiten, Termine...)</li> </ul>	<p>Je höher der Anspruch ans „Konzept“ bzw. den Masterplan (Inhalte, Umfang, Tiefe, Aufbereitung...), desto wichtiger sind eine externe Prozessbegleitung und das Nutzen von Förderinstrumenten. Erstansprechpartner dafür ist die Regionalentwicklung in der Region! Information und Unterstützung bietet u. a. das regionale LEADER Büro (<a href="http://www.leaderkalkalpen.at">www.leaderkalkalpen.at</a>)!</p> <p>Zahlreiche <b>Best Practice-Beispiele</b> finden sich im Internet, z. B. der Masterplan „Saalfelden“ – einsehbar unter <a href="http://www.saalfelden.at">www.saalfelden.at</a> (Ortskern in der Kategorie regionales Zentrum)</p> <p><i>Beispiel für eine Positionierung im ländlichen Raum – Kulturdorf und Musium Reinsberg (<a href="http://kulturdorf.reinsberg.at">kulturdorf.reinsberg.at</a>)</i></p>



Foto: CleanhillStudios



Beispiel für O6 Struktur und Personarressourcen:

Die Gemeinde Trofaiach hat ein eigens finanziertes Leerstandsmanagement angestellt



## 05 Kooperation in und zwischen den Gemeinden – gemeinsam mehr erreichen!

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Begrenzte Kapazitäten im ländlichen Raum (Personen, Budget, Wissen) machen es immer notwendiger, Kräfte zu bündeln, um Lebensqualität und Angebote in den Orten zu erhalten. Das gilt innerhalb der Gemeinde genauso wie über Gemeindegrenzen hinweg (interkommunal, kleinregional ...)! Abstimmung zwischen den Gemeinden hat Sinn – Entwicklungsklarheit, Möglichkeit kommunaler Schwerpunktlegung, keine Konkurrenz zwischen Gemeinden und in Summe bleibt das ländliche Gebiet attraktiv!</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsame Kraftanstrengung, um „Schwächen“ zu begegnen und Möglichkeit für Gemeinden, sich auf ihre „Stärken“ zu spezialisieren</li> <li>• Die Lebensqualität des Einzelnen ergibt sich aus der Summe und der Qualität der Angebote in der Kleinregion (Grundversorgung, Freizeit, Kultur, Nahversorgung ...) – die Summe ist mehr als ihre Einzelteile!</li> <li>• Den Fokus spezifisch je nach Ortskernthema auf das Erreichen kritischer Massen richten</li> <li>• Abstimmungsprozesse auf Augenhöhe zwischen Gemeinden mit positiven Effekten und Nutzen für alle Partner:innen</li> <li>• Kommunalen Befürchtungen wie „Einsparung“, „Auflösung“ und „Zusammenlegung“ offensiv entgegenzutreten und den Fokus auf den Mehrwert von „Kooperation“ legen (Effizienz, Frequenz, Synergien)</li> <li>• Die umfassende Ausrichtung der gemeindeinternen Kooperation auf den Kreis aller Beteiligten und Betroffenen (Akteur:innen, Firmen, Landwirtschaft, Tourismus, Jugend, Ältere, Frauen, Vereine, Gesellschaftsbereiche, Privatpersonen, Bürger:innen ...) bewirkt eine breit getragene Initiative, ein gemeinsames Problembewusstsein, eine gebündelte Kraftanstrengung, treffsichere Lösungen, ein voneinander Lernen und mehr Zusammenhalt</li> </ul>	<p>Öffentliche Stellen verwenden Kooperationen immer öfter als Voraussetzung für Förderzusagen bzw. für zusätzliche Fördermittel in Projekten. Z. B. ist eine gemeindeübergreifende Planung und Konzepterstellung im <b>Aktionsprogramm Leerstands- und Brachflächenrevitalisierung</b>, Stadt- und Ortskernbelebung (Land OÖ) Basis für spezielle Objektförderungen (Investitionen) in Ortskernen. Der Kooperationswille wird somit auch finanziell honoriert.</p> <p>Ein klar erkennbarer und vereinbarter Nutzen bei den Kooperationspartner:innen ist die Voraussetzung für eine dauerhaft funktionierende Zusammenarbeit. Ein gemeinsames Regelwerk und eine schriftliche Vereinbarung zwischen den Partner:innen sind wichtige Grundlagen für Kooperationen! Unterschiedliche Kooperationsformen können angewandt werden! Der Gemeindebund steht in diesen Fragen beratend zur Seite (<a href="http://gemeindebund.at">gemeindebund.at</a>)!</p> <p><b>Beispiel – Sozialzentrum Vorderland (Vbg.) – Vorderlandhaus - Kooperation von 8 Gemeinden</b>  <b>Gemeinsame Aufgaben – Kinderbetreuung, offene Jugendarbeit, Pflegedienste, Mahlzeitendienste und betreutes Wohnen!</b> <a href="https://vorderlandhaus.at">https://vorderlandhaus.at</a></p>



## 06 Struktur und Personalressourcen – die Bedeutung der Ortskernentwicklung unterstreichen

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Mit eindeutig zugeteilten Zuständigkeiten und Rollen bekräftigt die Gemeinde ihren Willen und ihre Entschlossenheit zum Handeln. Es besteht Klarheit zu Verantwortlichkeiten und den Rollen der Beteiligten. Finanzielle und personelle Ressourcen (bevorzugt entgeltlich) sind der Treibstoff für das Vorankommen im Thema, dauerhafte Aufbruchsstimmung und Motivation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zentral ist die „<b>Kümmere</b>r-Funktion“ (ehrenamtlich, aber bestenfalls bezahlt) für eine strategische, zielgerichtete, offensive und langfristige „Ortskernentwicklung“</li> <li>• <b>Strukturen</b> braucht es sowohl für Entscheidungsaufgaben (politische Gremien, Ausschuss, Steuerteam) als auch für operative Begleitung (Arbeitsgruppe, thematische Teams)</li> <li>• Hohes bürgerschaftliches Engagement und <b>Ehrenamt</b> erzeugen Kostenreduktionseffekte und wirken motivierend. Überforderung und wenig Entwicklungsdynamik könnten hingegen Nachteile sein.</li> <li>• Indikatoren für „<b>bezahlte</b>“ Kümmere</li>r-Funktion: fehlendes ehrenamtliches Engagement, dringender Handlungsbedarf, hohes Problembewusstsein/hoher Leidensdruck (z. B. als Stabsstelle, über die Gemeindeverwaltung, über Personalressourcen in Projekten) <li>• Zentraler Erfolgsfaktor – enge und regelmäßige <b>Abstimmung</b> zwischen Koordinationsstelle, Akteur:innen und Gemeinde (Kräfte bündeln, Entwicklung steuern, Einigungsprozess)!</li> </ul>	<p>Zentrale Herausforderung ist die Finanzierung von Personalressourcen für Aufgaben der Ortskernentwicklung (besonders im ländlichen Raum). Lösungsmöglichkeiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeindeübergreifende Entwicklungszusammenarbeit (Synergien)</li> <li>• Nutzen thematisch passender Förderlinien (Land, Bund, EU), z. B. Leerstandsmanagement im Bereich der ländlichen Entwicklung</li> <li>• Aufsetzen eigener (geförderter) Projekte, z. B. über LEADER, Smart Village usw.</li> </ul> <p><i>Beispiele: 1. Das Land Steiermark hat ein Ortskern-Koordinatoren-Team installiert, welches Gemeinden bei Prozessen der Ortskernbelebung aktiv begleitet! 2. Die Gemeinde Trofaiach hat ein eigenes finanziertes Leerstandsmanagement anstellt.</i></p>



## 07 Bürger:inneneinbindung und -beteiligung – Mehrwert durch Innovation und Mitverantwortung

Warum ist es wichtig?	Tipps zur Umsetzung!	Detailverweise
<p>Der Ortskern ist der zentrale öffentliche Treffpunkt der Bürger:innengemeinschaft einer Gemeinde – hier passiert das soziale Leben in intensiver und verdichteter Form. Daher besteht hohes Interesse, Verantwortungsbewusstsein und Beteiligungsbereitschaft zur Entwicklung des Ortskerns. Ein Glücksfall – denn Beteiligung ist eine Quelle für Engagement, Innovation/Ideen, (personelle) Ressourcen und den gemeinsamen Spirit für Entwicklungen!</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etikettenschwindel vermeiden – nur eine ernstgemeinte, ehrliche und <b>breite Einbindung</b>/Beteiligung aller Interessierten (Vielfalt) führt zum Ziel</li> <li>• Aktive, direkte und fortgeführte <b>Beteiligungsformate</b> sind passiven vorzuziehen (Information, Kommunikation, Konsultation, Bürgerräte...) und müssen auf den örtlichen Bedarf abgestimmt werden.</li> <li>• Zur <b>Beteiligungskultur</b> zählen auch eine Kultur der offensiven Kommunikation und der ehrlichen Wertschätzung von Engagement und Ideen</li> <li>• Zentrale <b>Mehrwerte</b> von Beteiligung sind ein gemeinsames Problembewusstsein, erhöhte Handlungsbereitschaft, höhere Lösungsqualität (z. B. beim künftigen Bedarf), gegenseitige Motivation und wachsende Identifikation mit der Gemeinde. Es gilt das Prinzip: 1 + 1 = 3 (Mehrwert/Neues durch Zusammenarbeit)!</li> </ul>	<p>Die EU-Initiative „<b>Smart Village</b>“ ist eine neue Methode zur Aktivierung und Einbindung der Bürger:innen („Hilfe zur Selbsthilfe“) und kann für die Ortskernthematik angewandt werden. U. a. sollen damit auch die sich bietenden Chancen von neuen digitalen Lösungen für den ländlichen Raum besser angesprochen werden (<a href="https://smart-villages.eu">https://smart-villages.eu</a>). Zahlreiche Informationen zur „Methode“ Bürger:innenbeteiligung liefern die Agenda 21-Stellen beim Land OÖ bzw. in den Regionen (<a href="http://www.agenda-zukunft.at">www.agenda-zukunft.at</a>).</p> <p><i>Beispiel Gemeinde Trofaiach (Stmk) – Best Practice-Beispiel für die Belebung der Ortsmitte über breite Bürger:inneneinbindung (<a href="http://www.trofaiach.gv.at">www.trofaiach.gv.at</a>; <a href="http://www.stadtaufmoebeln.uni-ak.ac.at/troifach-steiermark">www.stadtaufmoebeln.uni-ak.ac.at/troifach-steiermark</a>)</i></p>



## GEMEINSAMES TUN – „AUF DIE PROJEKTE, FERTIG, LOS“

Der logische Schritt nach Klärung der Grundlagen und einem gemeinsamen Planungsprozess ist die Umsetzung erster Maßnahmen.

**Umsetzung heißt Hand anlegen, aktiv werden, sichtbar werden, Probleme konkret lösen und vorankommen!**

Umsetzung hat daher immer eine positive Besetzung, im Gegensatz zur Planung, die oft mühsam und visuell schwer greifbar wahrgenommen wird. Trotzdem gilt – eine gute Planung ist die Voraussetzung für eine lange funktionierende und koordinierte Umsetzung.

Die nachfolgende Grafik zeigt die wichtigsten „Bausteine“ zur Phase „Umsetzung“. Deren Reihenfolge entspricht dem chronologischen Ablauf einer normalen Projektumsetzung unabhängig von der inhaltlichen Ausrichtung im konkreten Fall. Einzelteile können aber auch je nach kommunalem Bedarf frei kombiniert werden.

So unterschiedlich die einzelnen Ortszentren sind, so vielfältig ist auch das **Spektrum der Inhalte** der ortsspezifischen Umsetzungsmaßnahmen – vom Einzelobjekt bis zur Umfeldgestaltung, von der Investition/innovativen Nutzung von Leerständen bis zur Bewusstseinsbildung, vom Konzept bis zum Event.

Ähnlich vielfältig ist die zu bearbeitende **Themenpalette**. Sie reicht von Nahversorgung, Mobilitätsfragen, Ortsplatzgestaltung, kommunalen Dienstleistungen bis hin zu den Themen Gewerbe/Handel, Tourismus, Gesundheit sowie Wohnen, Freizeitgestaltung, Kultur u. v. m.

Generell kann daher von mehrjährigen, langfristigen Umsetzungsprozessen für eine dauerhafte Ortskernentwicklung ausgegangen werden!

Um den Rahmen dieses Leitfadens nicht zu sprengen, verweisen wir für thematische Detailfragen auf die Regionalentwicklungsorganisationen im Alten Pfarrhof in Steinbach/Steyr ([www.alterpfarrhof.at](http://www.alterpfarrhof.at)) und die fachlich zuständigen Einrichtungen auf Landes- und Bezirksebene.

**01** **Prioritätenreihung vornehmen**

Die entwickelten und definierten Maßnahmen nach Prioritäten reihen. Kriterien wie Dringlichkeit, Bedeutung für den Ortskern, Realisierbarkeit, Erfolgsaussichten, Kosten-Nutzen usw. können dafür herangezogen werden! Im besten Fall entsteht ein Katalog, der abgearbeitet und regelmäßig evaluiert werden kann.

**03** **Strategischen kommunalen Rahmen vorgeben**

Die Ortskernentwicklung kann nur erfolgreich sein, wenn 1.) das Commitment der Gemeinde vorhanden ist und 2.) die Gemeinde sich aktiv einbringt und einen entsprechenden Rahmen zur Verfügung stellt (eigene Gremien, Lenkung der Entwicklung durch Berücksichtigung in den Planungen, z. B. ÖEK, spezielle Ressourcen, z. B. Kümmerer, direkte Maßnahmen wie z. B. Sicherung von Objekten für öffentlichen Bedarf, Bewusstseinsbildung und kommunale Aktionen, Vermeidung gegenläufiger Entwicklungen wie z. B. Ortsränder verbauen vs. Ortskerne schwächen, Gesamtkoordination etc.)

**05** **Kommunikation und Projektmarketing aktiv betreiben**

„Tue Gutes und rede darüber!“ Gerade in „Multiakteursprozessen“ ist es wichtig, laufend intern zu kommunizieren und Fortschritte zu vermitteln. Darüber hinaus gilt es, das öffentliche Interesse an Information sicherzustellen, womit auch eine dauerhafte Beteiligung am Prozess erreicht werden kann. Bewusstseinsbildung und Aktionismus können hilfreiche Instrumente sein, um die Aufmerksamkeit für das Thema zu erhalten und ein breites „Mittragen“ der Bürger:innen zu erwirken.

**EINBINDUNG STAKEHOLDER**

=  
Betroffene,  
Beteiligte,  
Eigentümer:innen,  
Interessierte,  
Nutzer:innen,  
Bürger:innen,  
Expert:innen  
...

**UMSETZUNGS-PROZESS**

=  
Maßnahmen,  
Projekte,  
Aktivitäten,  
Aktionen,  
...

**Themen und Maßnahmen umsetzen**

**02**

Idealerweise aufbauend auf der Prioritätenreihung oder orientiert an den zentralen Herausforderungen sind Themen/Projekte in der Tiefe zu bearbeiten. „Der Weg entsteht im Gehen“, und dieser wird je nach Gemeinde individuell sein (Beispiel – Mobilitätskonzept, Nahversorgungsplan, umfunktionierte Leerstandsobjekte, Imagekampagne, ...).

**Operative Begleitung & Expertise sicherstellen und einbringen**

**04**

Um die Ortskernentwicklung als langfristigen Prozess am Laufen zu halten, ist eine begleitende Betreuung und Koordination sicherzustellen (über die Gemeinde, ein eigenes Projekt oder ggf. auch ehrenamtlich). Es braucht Verantwortlichkeiten, die Rolle als Treiber des Prozesses, Kümmerer und immer wieder auch Expertise (von innen und/oder von außen). Auf viele Expert:innen und spezialisierte Organisationen auf Bundes-, Landes- und Regionsebene kann dabei zurückgegriffen werden (z. B. Abt. Raumordnung beim Land OÖ, ÖROK, Ortsplaner, LEADER, RMO, ...)

**Finanzierung & Förderungen von Maßnahmen sichern**

**06**

Damit die Umsetzung gezielt vorangetrieben werden kann, braucht es zumeist eine Finanzierung von Projekten und Maßnahmen. Gerade im ländlichen Raum stellt die Mittelaufbringung für alle Akteur:innen und insbesondere die Gemeinden eine Herausforderung dar. Zahlreiche Förderungen und öffentliche Unterstützungen können zum Zweck der Ortskernentwicklung direkt oder indirekt genutzt werden, z. B. über die LEADER Region (Kontakt: [www.leader-kalkalpen.at](http://www.leader-kalkalpen.at)). Weitere Förderdetails siehe Bericht LAG Projekt „Demografie und Ortskernentwicklung“, Kapitel 2.9. Finanzieren und Förderung erschließen; Seite 54

## ERGEBNISSE FEIERN

Abgeschlossene Projekte, Prozessschritte und Maßnahmen sind „Meilensteine“ einer erfolgreichen Ortskernentwicklung, welche gebührend gewürdigt und gefeiert werden müssen. Das gilt ganz besonders für dauerhaft laufende Ortsentwicklungen und für „beteiligungsentensive“ Prozesse. Durch Wertschätzung entsteht neue Motivation als Basis für weitere gemeinsame Anstrengungen und über das Feiern werden gemeinsame Erfolge sichtbar.

**Diese Meilensteine eignen sich auch bestens für Öffentlichkeitsarbeit und Publicity zu den Erfolgen.**

In welcher Form das Feiern und Anerkennen der Ergebnisse passiert, ist der Kreativität der Beteiligten überlassen. Alle Formate bis hin zu Kunstaktionen und Aktionismus sind denkbar! Ein gutes Beispiel dafür liefert die Gemeinde Eisenerz.

“

**Unsere Ortszentren sind das Gesicht einer Gemeinde und prägen das Image unserer Region. Sie sind soziale Treffpunkte, das „Wohnzimmer“ der Gemeinde, Kulturraum und Kristallisationspunkt für das Leben und Wirtschaften. Daher wollen wir als LEADER Region gemeinsam mit den Gemeinden die „Ortszentren der Zukunft“ gestalten. Dabei setzen wir auf Bürgerbeteiligung und wollen die zahlreichen Förderschienen nutzen.**

“

**LABG BGM Dr. Christian Dörfel**  
LEADER Obmann, Region Nationalpark OÖ. Kalkalpen



Quelle - „Rostfest, (C) Lupi Spuma“



Medieninhaber: Leader Region Nationalpark Kalkalpen  
Layout: Die Judith - Grafikdesign Judith Köster  
Hersteller: druck.at Druck- und Handelsgesellschaft mbH



**Für weitere Infos** LEADER Region Nationalpark OÖ. Kalkalpen  
Pfarrhofstraße 1, 4596 Steinbach an der Steyr

**Kontakt** +43 7257/ 20 593  
office@leader-kalkalpen.at  
www.leader-kalkalpen.at

 leader\_tva\_npk

 LEADER-Region Nationalpark Oö. Kalkalpen

Wir helfen gerne bei Fragen und Ideen bzw. bei Umsetzungsambitionen und Vorhaben!



**LEADER-REGION**  
**Nationalpark**  
**Kalkalpen**

Mit Unterstützung von Bund, Land und Europäischer Union

 Bundesministerium  
Land- und Forstwirtschaft,  
Regionen und Wasserwirtschaft

**WIR leben Land**  
Gemeinsame Agrarpolitik Österreich

 **LAND**  
**OBERÖSTERREICH**

  
Kofinanziert von der  
Europäischen Union

