



# Zum Leitbildbegriff

Peter Dehne

Vortrag auf der Herbsttagung der LAG  
Berlin/Brandenburg/Mecklenburg-Vorpommern „Leitbilder  
der räumlichen Entwicklung – vergleichbar, passgenau und  
wirkungsvoll?“ am 4. Juni 2014 in Berlin

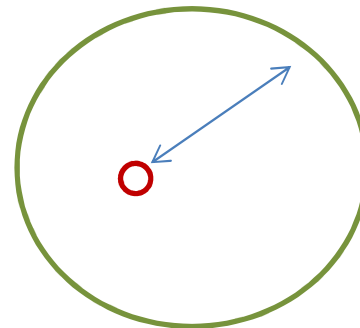


## Woher kennen wir Leitbilder?

- Individuelle Lebensvorstellungen, Lebensmodelle von Menschen, Familien, Gruppen, Lebensgemeinschaften
  - Persönliches Verhaltenskonzept aufgrund von Lebenserfahrungen, Wertvorstellungen und Vorbildern
- Allgemeingesellschaftliche Leitbilder
- Wirtschaft, Unternehmensentwicklung, Marketing
  - Bild eines Unternehmens, einer Unternehmenskultur oder eines Produktes mit dem Ziel der Motivation (nach innen) und des Anreizes (nach außen)
- Räumliche Leitbilder
  - Auf Planung und Entwicklung eines Raums ausgerichtete Leitbilder

## Leitbildbegriff - Psychologie

Der Leitbildbegriff, so wie er zuerst Anfang des 19. Jahrhunderts in der Psychologie verwendet wurde, symbolisiert einen bestimmten Lebensstil, der von der sozialen Umgebung durch Normen, Vorbilder oder Zeitgeisterscheinungen mitgeprägt wird. Er ist damit Richtschnur menschlichen Handelns und Gestaltens





## Räumliche Leitbilder

- Leitbilder der Raumordnung und Leitbilder des Städtebaus
- Übergeordnete und teilräumliche Leitbilder
  - z.B. soziale Raumordnung (SARO 1961) oder gegliederte und aufgelockerte Stadt, die wachsende Stadt
- Expertenleitbilder und konsensuale Leitbilder
- Leitbilder der Fachplanung und Leitbilder der integrierten Raumentwicklung
- Konzeptorientierte und anwendungsbezogene Leitbilder

## Leitbild im strategischen Planungsprozess

Kommunikationsinstrument  
gegenüber den räumlichen  
Akteuren

Analyse

Leitbild

Ziele

Handeln

Instrumentelles Bindeglied  
zwischen Analyse und  
Maßnahmen

---

Leitbilder unterscheiden sich von anderen informellen Instrumenten dadurch, dass sie keinen direkten Umsetzungsbezug haben. Sie dienen lediglich der Orientierung und der Kommunikation der allgemeinen Zielrichtung



---

## Grundsätzliche Unterscheidung von Leitbildern der Planung

- Handlungsorientierte Leitbilder und
- Marketing–Leitbilder
  
- Ein bewusst eingesetztes Planungsinstrument (formuliert oder oktroyiert) und
- Unbewusst gewachsenes Leitbild oder kollektiver Konsens (formiert oder verinnerlicht)
  - Ziel eines formulierten Leitbildes ist es, sich zu einem formierten Leitbild zu entwickeln, verinnerlicht zu werden.

## Begriffsbestimmende Elemente

- Leitbilder sind übergeordnete und übergreifende Zielkonzepte
- Leitbilder dienen der Steuerung von gesellschaftlichen und fachlichen Prozessen
- Leitbilder sind normsetzend bzw. sollen normsetzende Wirkung entfalten
- Leitbilder sind idealtypisch
- Leitbilder sollen vom Gruppenkonsens getragen werden
- Leitbilder sind anschaulich



---

## Funktionen von Leitbildern in der räumlichen Entwicklung

- Hauptfunktion: Lenkung und Steuerung
  - Orientierung
  - Koordinierung und
  - Aktivierung
  
- Das Grunddilemma: der Spagat zwischen
  - klarer Orientierung und
  - Offenheit und Flexibilität





## An wen richten sich räumliche Leitbilder?

- Raumwissenschaften
- Planende Praxis
- Akteure, Aktive des Raums  
(Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft)
- Bewohner (nach innen)
- Besucher, Touristen, Investoren, potenzielle Bewohner  
(nach außen)
  
- Können wir mit der gleichen Sprache alle erreichen?



## **Kritik und Grenzen**

- Inhaltslosigkeit
- Autoritärer Charakter
- Unflexibilität, Fixierung auf einen Endpunkt

## Wann werden Leitbilder aufgestellt?

- Dann, wenn wir neue Orientierung brauchen!
  - Neue gesellschaftliche Leitbilder formieren sich in der Regel in Krisensituationen, bei Umbrüchen und Unsicherheiten, wenn herkömmliche Modelle und Handlungsweisen infrage gestellt werden.
  - Und neue räumliche Leitbilder werden formuliert, wenn wir für die Raum- oder Stadtentwicklung neue Strategien und neue Handlungsanweisungen brauchen.
  - Sind wir nicht in einer Phase des gesellschaftlichen und damit auch räumlichen Wandels und wie sieht dieser aus bzw. wirkt auf den Raum?



---

## Wo und wie sind räumliche Leitbilder verankert?

- In der Zeit?
- In der Gesellschaft?
- In der praktischen Erfahrung?
- Im wissenschaftlichen Diskurs?

## Erich Ditttrich „Raumordnung und Leitbild“, 1962

- „Man muss doch sagen, was man, vor die Aufgabe gestellt, will, und zwar nicht privat oder ganz auf sich selbst gestellt, ohne besondere Verantwortung zu übernehmen, sondern was man verpflichtet und als in Ordnung befindlich wollen oder wollen sollte.“
- „.... dass der Ausgangspunkt für die vertretene Leitbildvorstellung nicht der Raum oder das Räumliche sei, sondern gesellschaftspolitische Auffassungen und sozioökonomische Zustände und Prozesse, die zu einem wesentlichen Teil auf das Verhalten der Menschen zum Raum von Einfluss seien bzw. gewesen wären. ...
- .... um es noch einmal provozierend zu sagen: was gibt dieser Raum her für die Verwirklichung meiner gesellschaftlichen Postulate?“
- „Das Leitbild steht in der der Zeit und wirkt in dieser Gebundenheit an die Zeit auf den Raum.“



---

# Und heute, was sind die Themen der Raumentwicklung?

- Auswirkungen gesellschaftliche Veränderungen auf die Raumentwicklung
  - Zunehmende Bedeutung der Lebensqualität für die räumliche Entwicklung
  - Wachsender Wettbewerb der Teilräume und Spreizung des Raumes in Wachstum und Schrumpfung
  - Vielfalt der Entwicklungen und teilräumige Differenzierung
  - Suche nach Konzepten für Schrumpfung
- Neuformulierung der Leitbilder der Raumentwicklung
  - Nachhaltige Raumentwicklung
  - Gleichwertige Lebensverhältnisse
  - Zentrale-Orte-Prinzip
- Energiewende und Raumentwicklung
- Partizipation und Teilhabe

## Zum Abschluss ein Beispiel für eine klare Orientierung

### Siedlungsnetzplanung für den Bezirk Neubrandenburg 1967/71

1971:

1.800 Orte mit ca. 640.000 EW

Malchow: 8.700 EW

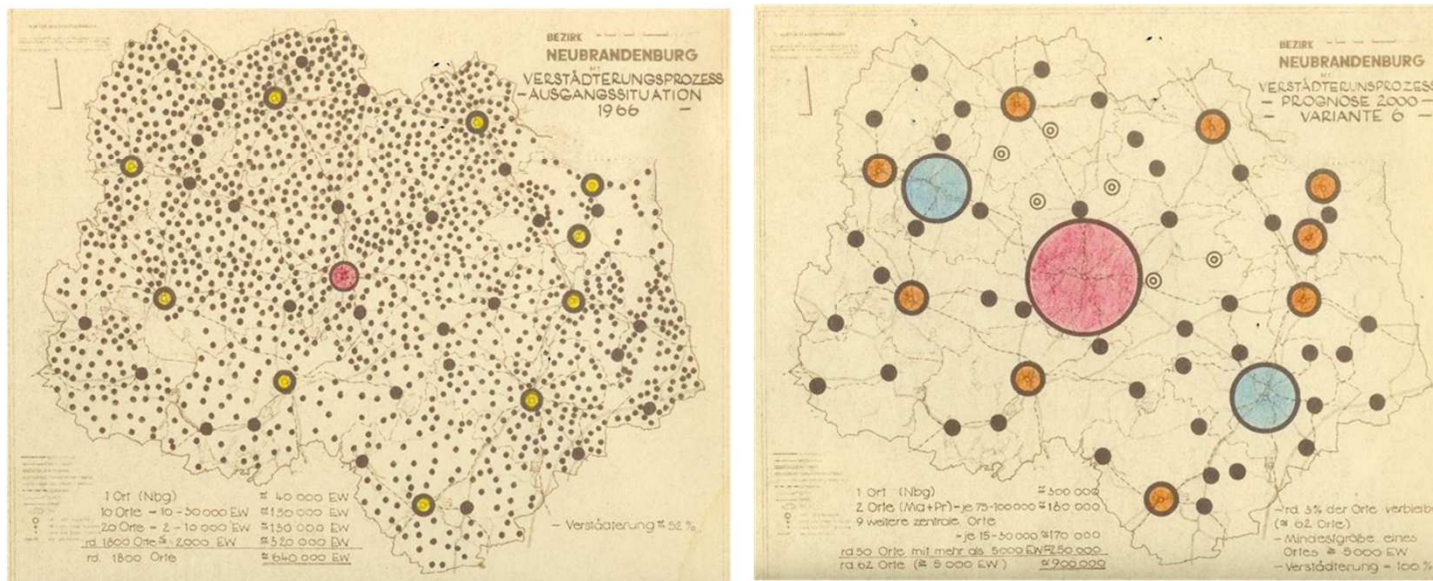
Waren: 21.000 EW

2000:

62 Orte über 5.000 EW mit ca. 900.000 EW

Malchow: 5.000 EW

Waren: 70.000 EW



Quelle: Modell der Territorialstruktur des gesellschaftlichen Reproduktionsprozesses, Kollektiv des Büros für Territorialplanung Neubrandenburg 1971