

Sabine Beisswenger, Sabine Weck

# Osterode am Harz

Fallstudie im Rahmen des Projektes „Stadtkarrieren in peripherisierten Räumen“ – einem gemeinsamen Forschungsprojekt von IRS (Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung), Erkner bei Berlin, und ILS (Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung), Dortmund

Dortmund, 3. September 2010

ILS - Institut für Landes- und  
Stadtentwicklungsforschung gGmbH  
Brüderweg 22-24, 44135 Dortmund

# Vorwort

---

Nachdem sich die Aufmerksamkeit in Forschung und Politik lange Zeit auf Metropolregionen als Träger für Innovationsdynamik, Arbeitsplatzwachstum und Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Wettbewerb konzentriert hat, rücken in letzter Zeit die Potentiale und Stärken von Klein- und Mittelstädten außerhalb der großen Ballungszentren wieder stärker in den Fokus von wissenschaftlicher und politischer Aufmerksamkeit. Mittelstädte außerhalb der Ballungszentren werden als Räume mit Entwicklungsdynamik, „hidden champions“ und Wachstumsmotoren erforscht.

Aber was lässt sich über Mittelstädte in schrumpfenden Regionen sagen? Welche Funktionen übernehmen sie für ihr regionales Umland, welche Strategien und Lösungsansätze werden angesichts vielschichtiger Problemlagen verfolgt, um den Anschluss zu halten oder wiederzugewinnen? Und inwieweit könnten andere Städte von der Pionierarbeit und den Lösungsstrategien profitieren, auch wenn sie vom demographischen Wandel und wirtschaftlichem Strukturwandel (noch) nicht ähnlich stark betroffen sind? Solche Fragen sind momentan noch wenig erforscht. Im Rahmen des Projektes „Stadtkarrieren in peripherisierten Räumen“, einem Forschungsprojekt in Kooperation von IRS (Leibniz-Institut für Regionalentwicklung und Strukturplanung / Gesamtprojektleitung) und ILS (Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung) werden seit Januar 2009 Handlungsoptionen und –restriktionen von Mittelstädten in peripherisierten Räumen in west- und ostdeutschen Regionen untersucht. In bislang sechs empirischen Fallstudien (Eschwege, Osterode am Harz, Pirmasens, Völklingen, Sangerhausen, Lutherstadt Eisleben) wird der Umgang der Stadtpolitik mit Peripherisierungsprozessen analysiert.

Die Analyse in Osterode beruht – neben sekundärstatistischen Auswertungen – vor allem auf Experteninterviews mit Akteuren aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft und Bürgerschaft. Für die Studie wurden über 30 Experteninterviews durchgeführt. Wir möchten uns bei allen, die uns im Rahmen des Projektes Zeit zur Verfügung stellten und uns Einblick in die Entwicklung von Osterode gaben, ganz herzlich bedanken. Unser besonderer Dank geht an Bürgermeister Becker und die Verwaltungsspitze der Stadt Osterode, die sich an unserer Arbeit interessiert zeigten und Zwischenergebnisse mit uns diskutierten.

Sabine Beisswenger / Sabine Weck, Dortmund, September 2010

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Stadtentwicklung und Peripherisierung in Osterode .....</b>	<b>5</b>
1.1 Stadtprofil.....	5
1.2 Einordnung in den Landkreis.....	5
1.3 Bevölkerung, Wirtschaft und Infrastrukturentwicklung in Osterode.....	7
<i>Bevölkerungsentwicklung</i> .....	7
<i>Wirtschaftliche Entwicklung</i> .....	9
<i>Infrastruktur / Verkehr</i> .....	10
1.4 Mehrebenenverflechtung .....	10
<i>Kommunal Finanzen</i> .....	10
<i>Zentrale Orte</i> .....	14
<i>Einbindung in (über-)regionale Netzwerke</i> .....	14
<i>Förderprogramme</i> .....	16
1.5 Peripherisierung auf lokaler Ebene: Chronologischer Überblick .....	17
<b>2. Umgang mit Peripherisierung in der Stadt .....</b>	<b>20</b>
2.1 Lokale Diskurse zur Wahrnehmung von Peripherisierung .....	20
<i>Abwanderung</i> .....	20
<i>Abkopplung</i> .....	23
<i>Abhängigkeit</i> .....	27
<i>Diskurse: Innensicht, Außensicht, Stigmatisierung</i> .....	29
<i>Fazit</i> .....	33
2.2 Lokaler Umgang mit Peripherisierung.....	35
<i>Stadtmarketing zur Erschließung des endogenen Potentials</i> .....	35
<i>Strategische Wahl des Bürgermeisters</i> .....	37
<i>Erschließung exogenen Potentials: Aktive regionale und überregionale Vernetzung</i> .....	37
<i>Professionalisierung der Stadtverwaltung</i> .....	40
<i>Neue Kommunikationskultur</i> .....	40
2.3 Keine längerfristigen inhaltlichen Leitbilder .....	42
2.4 Hegemoniale (bauliche) Leitprojekte.....	45
<i>Stärkung des Kultur- und Freizeitstandorts</i> .....	45
<i>Anpassung an Schrumpfung in Innenstadt und Ortschaften</i> .....	46
<i>Gescheiterte Projekte</i> .....	47
2.5 Pfadabhängigkeiten in der Stadtentwicklungspolitik.....	48
<i>Ausrichtung auf Industrie</i> .....	48
<i>Stadtplanungsleitlinien - Vernachlässigung der Innenstadt</i> .....	48
<i>Verständnis von Führung / Steuerung durch Stadt</i> .....	48
<i>Ausrichtung auf ältere Bevölkerung vs. Ausrichtung auf Jüngere</i> .....	49
2.6 Positionierung der Stadt in der Region .....	50

<b>3. Fazit.....</b>	<b>51</b>
Literatur und Quellen .....	56
Tabelle Experteninterviews Osterode.....	57
Tabelle Akteursnetzwerke.....	59

## Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1: Landkreis Osterode am Harz, Niedersachsen .....	6
Abbildung 2: Bevölkerungsentwicklung der Stadt Osterode am Harz .....	8
Abbildung 3: Vergleich Bevölkerungsentwicklung der Stadt Osterode am Harz .....	8
Abbildung 4: Beschäftigte nach Sektoren und Entwicklung der Industriearbeitsplätze .....	9
Abbildung 5: Gewerbesteuerereinnahmen je Einwohner in der Stadt Osterode am Harz .....	11
Abbildung 6: Verschuldung pro Einwohner Stadt Osterode am Harz 1990 bis 2007 .....	13
Abbildung 7: Abhängigkeitsgrad des kommunalen Haushaltes der Stadt Osterode am Harz .....	13
Abbildung 8: Peripherisierungsprozesse und Hauptentwicklungslinien der Stadtpolitik.....	41
Tabelle 1: Verschuldung der Stadt im Vergleich zu Landkreis und Umlandgemeinden 2006 .....	12
Tabelle 2: Übersicht über Peripherisierungsprozesse und gegenläufige Prozesse in Osterode.....	19
Tabelle 3: Ausprägungen von Peripherisierung in Osterode .....	34
Tabelle 4: Bausteine des Leitbildes der Stadt Osterode. ....	42
Tabelle 5: Peripherisierungsprozesse, Umgangsstrategien und Implementation in Osterode .....	55
Tabelle 6: Übersicht über die in Osterode durchgeführten Experteninterviews.....	58
Tabelle 7: Regionale und überregionale Akteursnetzwerke .....	60

# 1. Stadtentwicklung und Peripherisierung in Osterode

## 1.1 Stadtprofil

Osterode am Harz ist die Kreisstadt des gleichnamigen Landkreises und liegt im Südosten von Niedersachsen mit der Rechtsstellung einer selbständigen Stadt. Wie Abbildung 1 verdeutlicht, grenzt das Gemeindegebiet von Osterode direkt an den Nationalpark Harz an. Mit einer Bevölkerung von rund 24.000 Einwohnern ist Osterode die größte Stadt im Landkreis und seit 1970 als Mittelzentrum ausgewiesen. Mit der Grenzöffnung 1989 rückte Osterode von der Randlage wieder in die geographische Mitte Deutschlands.

Osterode besitzt eine historisch geprägte Altstadt: 526 von 1184 Baudenkmalern im Kreis befinden sich in der Stadt Osterode.<sup>1</sup> Fachwerkhäuser und historische Gebäude prägen das Bild der Innenstadt, die über einen großen Marktplatz und eine weitläufige Fußgängerzone verfügt. Osterode am Harz ist eine traditionsreiche Industriestadt, was zum Teil auf die Lage an der Söse und die damit verbundene Wasserkraftnutzung zurückzuführen ist. Bereits Ende des 19. Jahrhunderts brachte eine Bahnlinie zudem Ausflugsgäste und Besucher in die Stadt am Harz, die 1885 preußische Kreisstadt wurde. Der Tourismus erlangte in einigen in Seitentälern gelegenen Ortschaften von Osterode eine gewisse Bedeutung, prägte aber nicht die gesamtstädtische Entwicklung. Als Ergebnis von Gebietsreformen gliedert sich Osterode heute neben der Kernstadt in teils weit auseinanderliegende Ortschaften mit eigenständigem Charakter: Freiheit, Lasfelde/Petershütte/Katzenstein, Schwiegershausen, Dorste (alle 1971 eingemeindet), Düna, Förste, Lerbach, Nienstedt, Riefensbeek-Kamschlaken, Marke (alle 1972 eingemeindet), sowie das Stadtdorf Uhrde. In Osterode am Harz wurden sechs Ortsräte eingerichtet, die selbständig über bestimmte ortschaftsbezogene Angelegenheiten entscheiden. Im Einzugsbereich bis 100 km um Osterode liegen Göttingen, Nordhausen, Hildesheim, Salzgitter, Halberstadt, Braunschweig, Hannover und Kassel.

## 1.2 Einordnung in den Landkreis

Der Landkreis Osterode grenzt an die niedersächsischen Landkreise Göttingen, Northeim und Goslar und die thüringischen Kreise Nordhausen und Eichsfeld.

In der flächengrößten Stadt Osterode am Harz wohnt mit 23.827 Einwohnern fast ein Drittel der Kreisbevölkerung (Landkreis Osterode: 78.879 EW).<sup>2</sup> Die nächstgrößeren Städte sind Herzberg am Harz (14.132 EW) und Bad Lauterberg im Harz (11.353 EW). Der Landkreis ist von starkem Bevölkerungsrückgang betroffen, mit der Ausnahme von kurzzeitigen Wanderungsgewinnen Anfang der 1990er Jahre nach der Grenzöffnung (siehe Abbildung 3). Der Bericht der Enquetekommission zum demographischen Wandel in Niedersachsen 2007 weist für den Landkreis Osterode die höchsten

---

<sup>1</sup> Stand Dezember 2007. Quelle: Statistische Informationen 2008, hrsg. vom Landkreis Osterode.

<sup>2</sup> Daten des Landkreises Osterode am Harz; Stand 30.06.2009

Bevölkerungsverluste (1988-2006), das höchste Geburtendefizit 2004/2006, ein überdurchschnittlich hohes Durchschnittsalter und einen im niedersächsischen Vergleich sehr geringen Anteil an Jugendlichen und Kindern aus.<sup>3</sup> Im Landkreis Osterode am Harz wohnen überdurchschnittlich viele Hochaltrige im bundesweiten Vergleich; so kommen auf 100 Senioren zwischen 60 und 80 Jahren 30 Senioren, die über 80 Jahre alt sind.

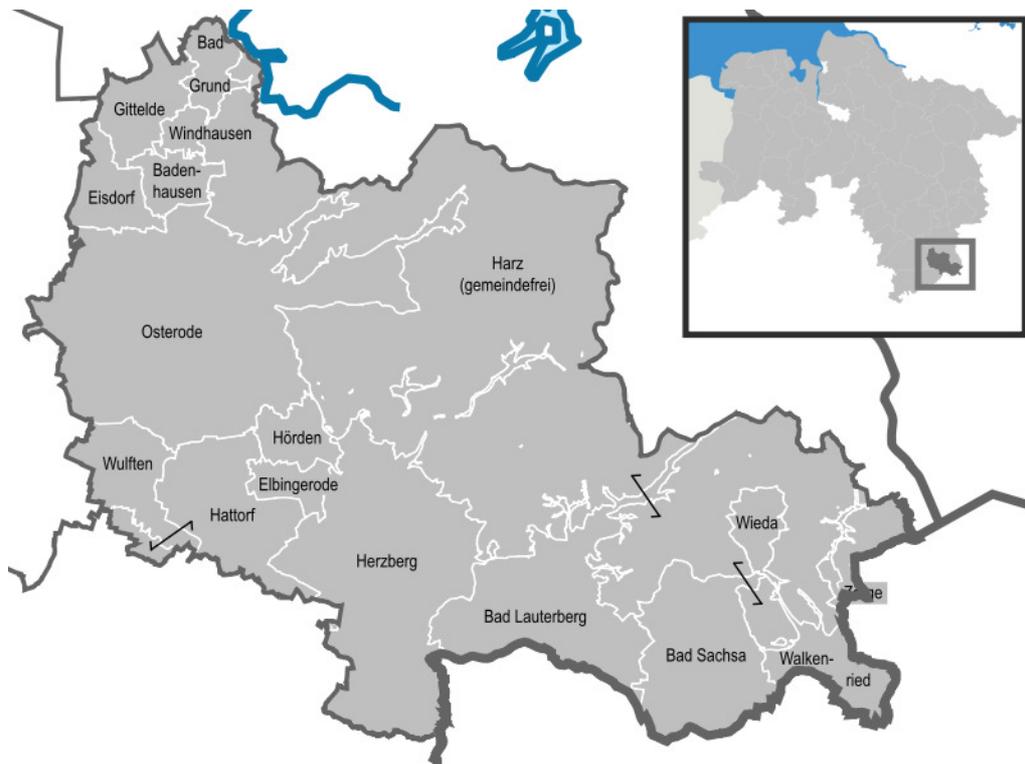


Abbildung 1: **Landkreis Osterode am Harz, Niedersachsen.** Quelle: Zentrales Medienarchiv Wikimedia Commons

Der Landkreis verfügt über anerkannte Kurorte: Heilklimatische Kurorte (Bad Sachsa, Wieda), Kneippheilbad und Moorheilbad (Bad Lauterberg im Harz, Bad Grund) sowie weitere Luftkur- und Erholungsorte. Die Tourismusbranche litt in den letzten Jahrzehnten unter den kosten dämpfenden Maßnahmen im Kur- und Gesundheitswesen, sah sich in den letzten Jahren mit ihren eher klassischen Angeboten aber auch in zunehmender Konkurrenz zu anderen Tourismusdestinationen. Die Kreisstadt Osterode verstand sich selbst in den Hochzeiten des Kur- und Tourismusbetriebes im Südharz in den 50er und 60er Jahren eher als Industriestandort; zu Kurorten entwickelten sich andere Städte im Kreis (Bad Sachsa, Bad Lauterberg). Der Landkreis ist traditionell stark industriell geprägt: 46% der Arbeitsplätze im Landkreis und 47% der Arbeitsplätze in der Stadt Osterode am Harz sind dem industriellen Bereich zuzuordnen (zum Vergleich: 32% in Niedersachsen).<sup>4</sup> Zu den Schwerpunkten der breit gefächerten Wirtschaftsstruktur zählen Kompetenzen im Bereich

<sup>3</sup> Quelle: Niedersächsischer Landtag (2007): Bericht der Enquetekommission „Demografischer Wandel – Herausforderung an ein zukunftsfähiges Niedersachsen“, Hannover, S. 65, 67, 68, 71

<sup>4</sup> Daten von 2008; Bertelsmann-Stiftung: Wegweiser Kommune; Zugriff am 17.05.2010

Automotive, Medizintechnik, Mechatronik, Elektrotechnik, Metall- und Maschinenbau, Gießereien, Kunststoff- und Holzverarbeitung sowie Papier- und Pappeherstellung.<sup>5</sup> Nach wie vor weist der Landkreis eine hohe Industriedichte auf, doch ist die Zahl der im produzierenden Bereich Beschäftigten seit den 1990er Jahren um rund ein Drittel gesunken. Pendlerüberschüsse verweisen auf die Arbeitsmarktzentralität des Landkreises Osterode für Pendler aus den umliegenden Kreisen. Gegenüber dem Landesdurchschnitt ist die Beschäftigung im Dienstleistungsbereich im Landkreis wie in der Stadt Osterode unterdurchschnittlich.<sup>6</sup> Im touristischen Bereich arbeiten im Landkreis weniger als 5% der Beschäftigten, wobei die Beschäftigungspotentiale in diesem Bereich lokal sehr unterschiedlich sind: In Bad Lauterberg arbeiten rund 10% der Beschäftigten in diesem Bereich, in der Stadt Osterode weniger als 2%. Die Arbeitslosenquote im Geschäftsstellenbezirk Osterode betrug im Mai 2010 10,7% und lag damit über dem Landesdurchschnitt von Niedersachsen (7,4%) und den umliegenden Geschäftsstellenbezirken der Agentur für Arbeit.

### 1.3 Bevölkerung, Wirtschaft und Infrastrukturentwicklung in Osterode

#### Bevölkerungsentwicklung

Die Einwohnerzahlen von Osterode am Harz sind in den letzten drei Jahrzehnten kontinuierlich gesunken. 1950 waren es noch über 31.000 Einwohner und nach den Eingemeindungen in den 1970 Jahren noch 30.000 Einwohner gewesen. Wanderungsbedingte Zugewinne hatte die Stadt Osterode in den Jahren nach der Grenzöffnung 1989-1992 zu verzeichnen, und ebenso in den Jahren 1995 und 1997. Der Saldo der natürlichen Bevölkerungsentwicklung (Geborene/Gestorbene) ist über die letzten Jahrzehnte kontinuierlich negativ und seit 1998 auch der Saldo der Wanderungsbewegungen (Zuwanderungen/Abwanderungen). Vorausberechnungen der Bertelsmannstiftung gehen von einer Einwohnerzahl von rund 21.300 Einwohnern im Jahr 2025 in der Stadt Osterode aus (siehe Abbildung 2).<sup>7</sup>

Die Wanderungen verlaufen selektiv. Es wandern überdurchschnittlich viele 18-24-Jährige ab.<sup>8</sup> Dagegen war das Wanderungssaldo bei über 65-Jährigen (bis auf 2008) und 50-64-Jährigen in den letzten Jahren leicht positiv. Leider fehlen statistische Angaben zum beruflichen Status bzw. dem Qualifizierungsgrad der Zu- bzw. Abwanderer; nach Aussagen der Experteninterviews wandern unter den 18-24-Jährigen aber vor allem diejenigen mit höherem Schulabschluss in die Ballungsräume ab.

Damit verändert sich die Altersstruktur von Osterode. 2007 waren 12,9% der Bevölkerung jünger als 15 Jahre und 24,4% der Bevölkerung älter als 65 Jahre. Für das Jahr 2013 prognostiziert das Nieder-

---

<sup>5</sup> Website des Landkreises Osterode, Wirtschaft, <http://www.landkreis-osterode.de/index.phtml?mNavID=103.426&La=1>; Zugriff am 14. Mai 2010

<sup>6</sup> 53% der Beschäftigten des Landkreises arbeiteten 2008 im tertiären Sektor (Stadt Osterode: 52%; Land Niedersachsen: 66%). In unternehmensorientierten Dienstleistungsberufen, die oftmals als Indikator für den Innovationsgrad einer Wirtschaftsstruktur gelten, arbeiteten 4% der Beschäftigten (Stadt Osterode: 6%; Land Niedersachsen: 11%). Daten von 2008; Bertelsmann-Stiftung: Wegweiser Kommune; Zugriff am 17.05.2010

<sup>7</sup> Bertelsmann-Stiftung: Wegweiser Kommune; Zugriff am 17.05.2010

<sup>8</sup> Wanderungsverlust sogenannte Bildungswanderung (18-24-Jährige) Osterode am Harz in 2008: 23,8 pro 1000 Einwohner; Landkreis Osterode in 2008: 36,2 pro 1000 Einwohner; zum Vergleich Land Niedersachsen: 1 pro 1000 Einwohner. Quelle: Bertelsmann-Stiftung: Wegweiser Kommune; Zugriff am 17.05.2010

sächsische Landesamt für Statistik einen entsprechenden Anteil von 11,9% der unter 15-Jährigen und von 25,7% der über 65-Jährigen.



Abbildung 2: **Bevölkerungsentwicklung der Stadt Osterode am Harz.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Landkreis Osterode am Harz (Statistische Informationen 2008) und Bertelsmann-Stiftung: Wegweiser Kommune

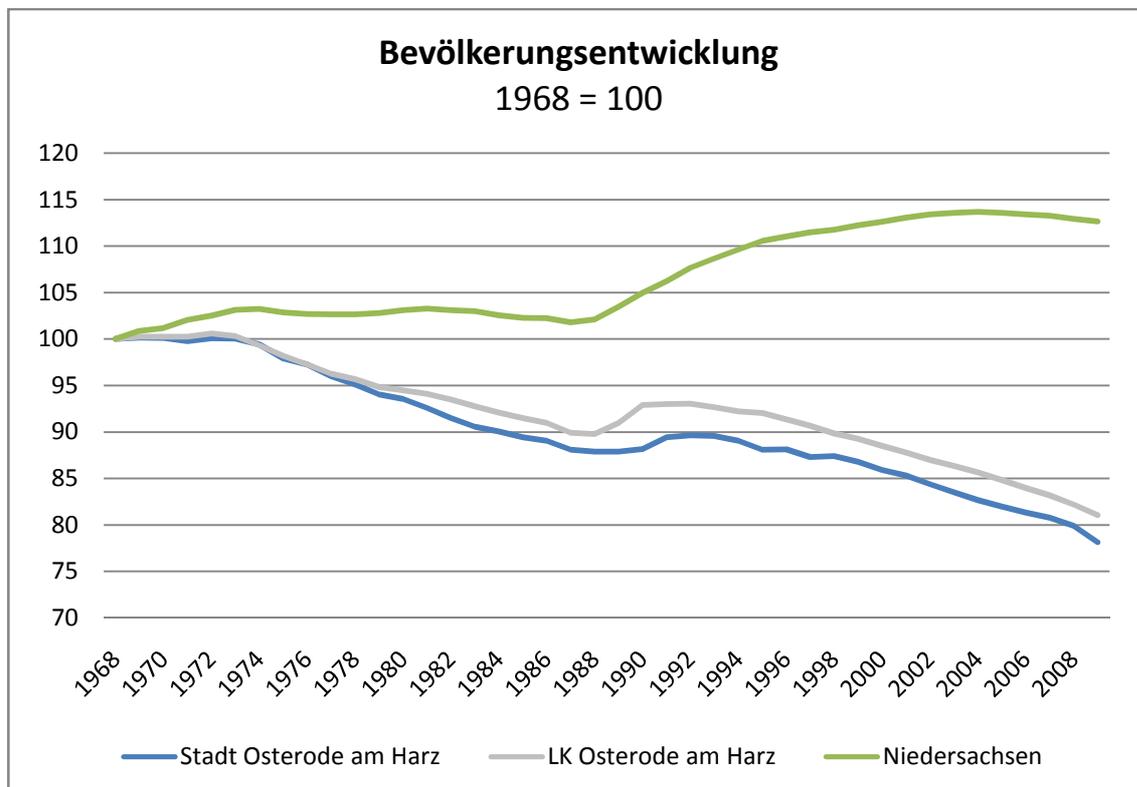


Abbildung 3: **Vergleich Bevölkerungsentwicklung der Stadt Osterode am Harz, Landkreis Osterode am Harz und Niedersachsen.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Deutscher Städtetag (Hrsg.) Statistische Jahrbücher der Gemeinden (1990-2008) und Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen (LSKN-Online; Zugriff am 08.07.2010)

## Wirtschaftliche Entwicklung

Osterode am Harz ist mit rund 10.000 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten das bedeutendste Arbeitsplatzzentrum im Landkreis. In 2008 arbeiteten 47% der Beschäftigten im produzierenden Sektor, und 52% im Dienstleistungssektor. Wenngleich heute mehr Beschäftigte im Dienstleistungsbereich als im produzierenden und verarbeitenden Gewerbe arbeiten, gelten die Industriearbeitsplätze nach wie vor als wirtschaftliche Basis der Stadt.

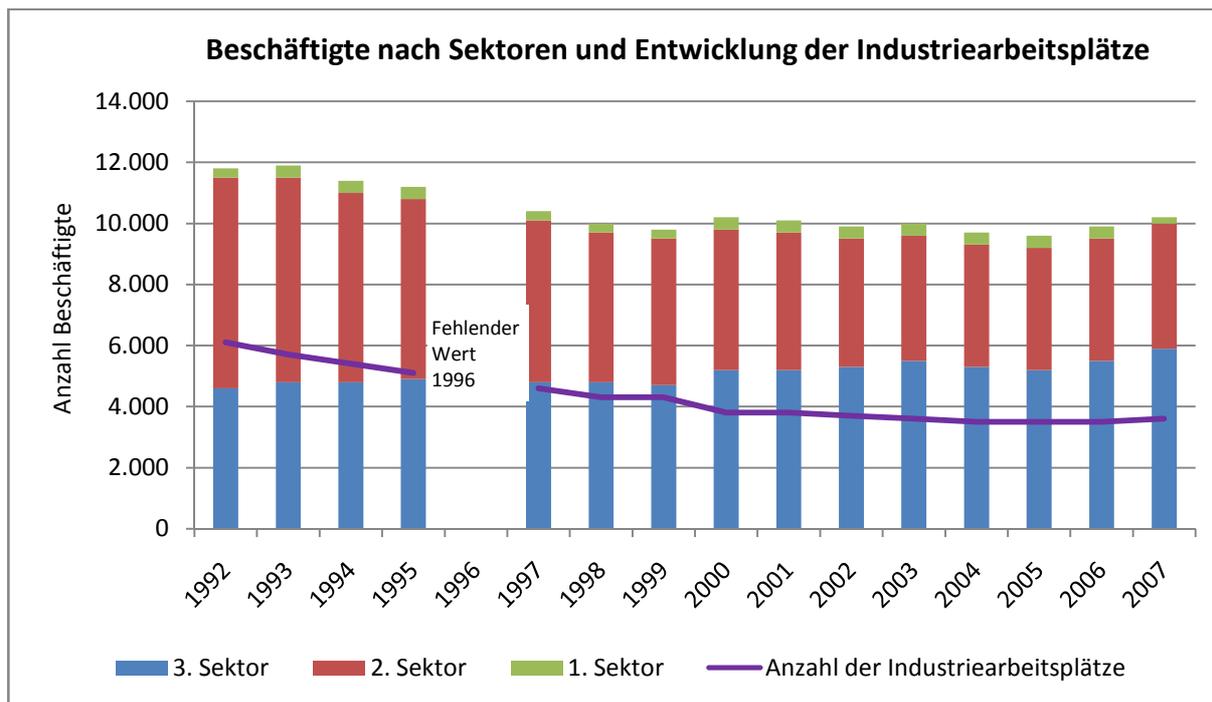


Abbildung 4: **Beschäftigte nach Sektoren und Entwicklung der Industriearbeitsplätze.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Landesbetrieb für Statistik und Kommunikationstechnologie Niedersachsen

Osterode hat sich früh industrialisiert. Mitte des 19. Jahrhunderts galt Osterode als einer der Vorreiter industrieller Entwicklung in Norddeutschland und als größter Industrie- und Gewerbeort des Königreiches Hannover<sup>9</sup>. In den 1950er Jahren gab es in Osterode noch eine Reihe von Gießereien und Textilbetrieben, aber auch moderne Industrien wie die Elektroindustrie (z.B. Firma Piller), Maschinenbau (z.B. Firma Kamax) oder Rundfunk- und Fernsehindustrie (z.B. Firma Blaupunkt) sorgten für gute Beschäftigungsmöglichkeiten vor Ort. Auf Grund struktureller (Makro-) Rahmenbedingungen wurden ab Ende der 1950er Jahre die Textilbetriebe zunehmend konkurrenzunfähig; in den 70er Jahren gerieten die Betriebe der Elektro- und Rundfunkindustrie wie auch die Gießereien in die Krise. Nach der Teilung Deutschlands befand sich Osterode in Randlage und büßte durch die Grenzziehung auch die wirtschaftlichen Verflechtungen mit dem Ostharz und Thüringen ein. Während die Beschäftigtenentwicklung im produzierenden Gewerbe in Osterode bis in die 1970er

<sup>9</sup> Website der Stadt Osterode am Harz, Stadtgeschichte, <http://www.osterode.de/indexnew.asp>; Zugriff am 14.05.2010

Jahre hinein noch (im Vergleich zur niedersächsischen Entwicklung) günstig verlief, verstärkten sich die wirtschaftlichen Struktur- und Entwicklungsprobleme seitdem und traten, durch den Wiedervereinigungsboom kurzfristig abgeschwächt, in den 1990er Jahren deutlich zu Tage. Von der einstigen Wirtschaftskompetenz im Bereich Textilien, wie auch von der Rundfunk- und Fernsehproduktion ist heute nichts mehr vor Ort erhalten.

Andere Wirtschaftsbereiche haben sich fortentwickelt. Zu den bedeutendsten Arbeitgebern vor Ort zählen heute Betriebe der Elektrotechnik, Metallverarbeitung, Stahl- und Leichtmetallbau, chemischen Industrie, Feinmechanik und Optik. Darunter sind auch Firmen zu finden, die in ihren Segmenten weltweit tätig sind (z.B. Thermo Fischer im Bereich der Zentrifugen für medizinische Labore, Martin Christ Gefriertrocknungsanlagen, Kodak Graphic Communication im Bereich der Druckplatten).

### Infrastruktur / Verkehr

Osterode ist nicht direkt, sondern über Bundes- und Landstraßen an eine Bundesautobahn angebunden. Westlich des Landkreises verläuft die Bundesautobahn 7, die über die Anschlussstelle Northeim bzw. Seesen nach Hannover bzw. Göttingen anbindet. Der nächste ICE-Bahnhof befindet sich in Göttingen, der nächste IC-Bahnhof in Northeim. Ein Erreichen der Oberzentren Hannover und Göttingen per Bahn ist derzeit ohne Umsteigen nicht möglich. Der Flughafen in Hannover liegt – ebenso wie der Flughafen Kassel (Regional- und Geschäftsverkehr) – circa eine Autostunde entfernt.

## 1.4 Mehrebenenverflechtung

### Kommunalfinanzen

Die finanzielle Handlungsfähigkeit der Stadt Osterode am Harz beruht neben den kommunalen Einkommen aus Steuern, Gebühren bzw. Beiträgen und Zuweisungen des Landes auch wesentlich auf Einnahmen aus wirtschaftlicher Betätigung in Form einer Beteiligung der Wirtschaftsbetriebe der Stadt Osterode GmbH am Energiedienstleister Harz Energie. Diese Beteiligung stellt eine relativ zuverlässige Einnahme dar, die ungewöhnliche Handlungsspielräume für die Stadt eröffnet und eine gewisse Entscheidungsautonomie gewährleistet. Die Beteiligung ist jedoch nicht als langfristig geplante Strategie zu sehen, sondern als eine historisch gewachsene Verbindung (034/P,V), die sich aus einer früheren Stadtwerkseigentümerschaft der Stadt Osterode entwickelt hat und seit einer Fusion zweier Energieunternehmen 2001 (weitere sind seitdem hinzugekommen) in der heutigen Form besteht.

Die Steuereinnahmen und hier besonders die Gewerbesteuererinnahmen als ein für eine industriell geprägte Stadt wichtiger Faktor weisen eine deutliche Abhängigkeit von überregionalen Entscheidungen und der aktuellen Wirtschaftslage auf, sind aber im Vergleich zu anderen Städten im Kreis hoch.<sup>10</sup> Die Steuereinnahmen der Stadt lagen 2009 38,7% über dem Schnitt für

---

<sup>10</sup> NIW, Regionalmonitoring Niedersachsen 2008, S.45

Gesamtniedersachsen.<sup>11</sup> Die Entwicklung seit 1990 verzeichnet deutliche Schwankungen, die jedoch insgesamt eine positive Tendenz aufweisen, bis zu einer erstmaligen deutlichen Negativentwicklung im Jahr 2007. Die aktuelle Wirtschafts- und Finanzkrise führte bei einem Teil der ortsansässigen mittelständischen und größeren Unternehmen zu Kurzarbeit, aber nicht zu Insolvenzen.

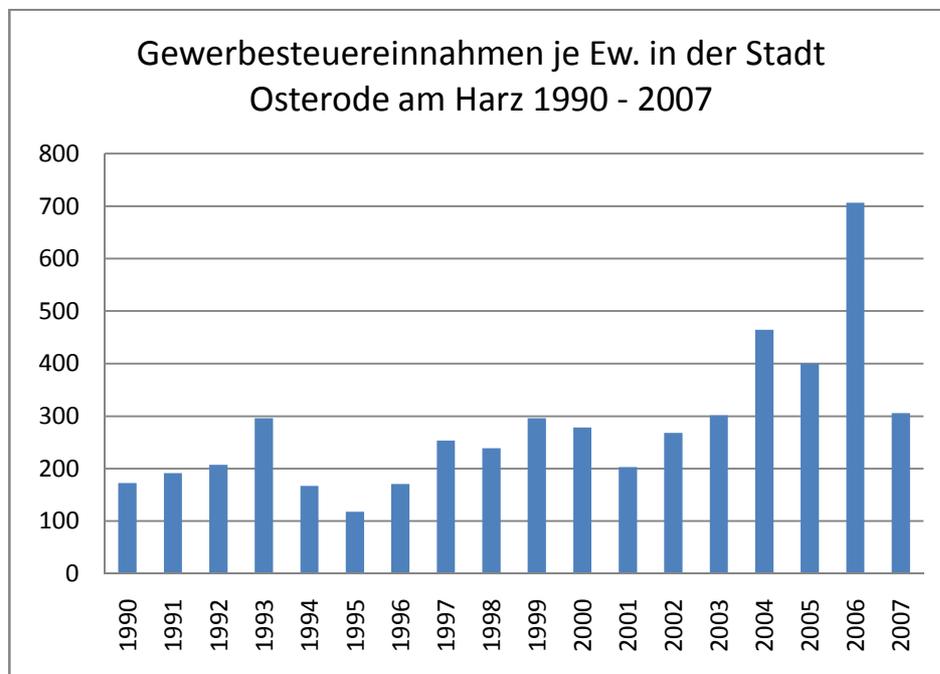


Abbildung 5: **Gewerbesteuereinnahmen je Einwohner in der Stadt Osterode am Harz 1990 – 2007.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Deutscher Städtetag (Hrsg.), Statistische Jahrbücher der Gemeinden (1990-2008)

Zuweisungen haben für die Stadt in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich an Bedeutung verloren. Von einem Ausgangsstand 1990 von 162 Euro allgemeinen Zuweisungen pro Einwohner, wurden 2007 bspw. nur noch 24 Euro gewährt.<sup>12</sup> Noch gehört Osterode aber zum flächenhaft ausgewiesenen Fördergebiet im Rahmen der Bund-Länder-Gemeinschaftsaufgabe "Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" (GRW). Von 2007 bis 2013 ist Osterode als GRW Fördergebiet der Kategorie C eingestuft. Die umliegenden Landkreise in Niedersachsen Goslar und Northeim befinden sich in der gleichen Förderstufe, der Landkreis Göttingen ist geteilt in Fördergebietsstatus C und D. Benachbarte Landkreise in Sachsen-Anhalt und Thüringen befinden sich im Fördergebiet A, wodurch ein deutliches Fördergefälle geschaffen wird. Außerdem ist der Landkreis Osterode von 2007-2013 Ziel-2-Gebiet "Regionale Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung" des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) sowie aus dem Europäischen Sozialfonds (ESF). Diese flächenhaften Förderungen setzen für Osterode in abgeschwächter Form die Förderkulisse der Vorwendezeit fort, in der die Region dauerhaft mit Zonenrandförderung und Mitteln der Gemeinschaftsaufgabe ausgestattet

<sup>11</sup> Planungsgruppe lange puhe: Gesprächsnotiz – DEP Lerbach  
[www.lerbach.de/dorferneuerung/download/804\\_AK\\_08\\_2009-09-07.pdf](http://www.lerbach.de/dorferneuerung/download/804_AK_08_2009-09-07.pdf); Zugriff am 17.05.2010

<sup>12</sup> Quelle: Deutscher Städtetag (Hrsg.): Statistische Jahrbücher der Gemeinden (1990-2008)

wurde. Von lokalen Unternehmen werden diese öffentlichen Fördermittel – unter Vermittlung der N-Bank – routiniert beantragt und eingesetzt.

Grundsätzlich hat die Stadtverwaltung in Osterode eine Tradition des sparsamen Wirtschaftens mit der Priorität auf Vermeidung von Schulden:

*„Und natürlich auch die finanziellen Möglichkeiten, die in der Stadt eigentlich immer ganz gut waren. Die waren immer ganz gut, weil wir [...] keine finanziellen Eskapaden gemacht haben. Ja, es wurde sehr restriktiv gearbeitet, d.h. es wurde alles nur im Rahmen des Möglichen gemacht und die ganze Haushaltswirtschaft war sehr restriktiv. Wir können nur das ausgeben, was wir letztlich auch haben. Und es war und ist ja auch jetzt noch unser Glück, dass wir für unsere Größe ein verhältnismäßig hohes Gewerbesteueraufkommen haben.“*  
(O6/V)<sup>13</sup>

Die Finanzlage wird als insgesamt von wenigen bedeutsamen Einbrüchen gekennzeichnet eingeschätzt, was sich auch in einem relativ stabilen Schuldenstand (siehe Abbildung 6 und Tabelle 1) zeigt. Eine weitere Strukturierung und Priorisierung der Ausgaben wird auch durch die Einführung der Kommunalen Doppik herbeigeführt. Diese Umstellung hat die Stadt Osterode 2007 vollzogen und begreift diese Art der Haushaltsführung auch als Instrument zur Strategiefindung für die Stadt.

	in 1.000 Euro	in Euro je Ew.
Stadt Osterode am Harz	18.728	763
Stadt Herzberg am Harz	10.939	749
Stadt Bad Lauterberg im Harz	5.030	431
Stadt Bad Sachsa	10.332	1.279
Landkreis Osterode am Harz	45.616	560

Tabelle 1: **Verschuldung der Stadt Osterode am Harz im Vergleich zu Landkreis und Umlandgemeinden 2006.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: [www.landkreis-osterode.de](http://www.landkreis-osterode.de); Zugriff am 22.03.2010

<sup>13</sup> Die Interviewzitate sind anonymisiert; die Perspektive des bzw. der Interviewten wird über die Zuordnung zum Bereich Wirtschaft (W), Verwaltung (V), Bürgerschaft (B), Politik (P) und Medien (M) deutlich (s. Anhang 1).

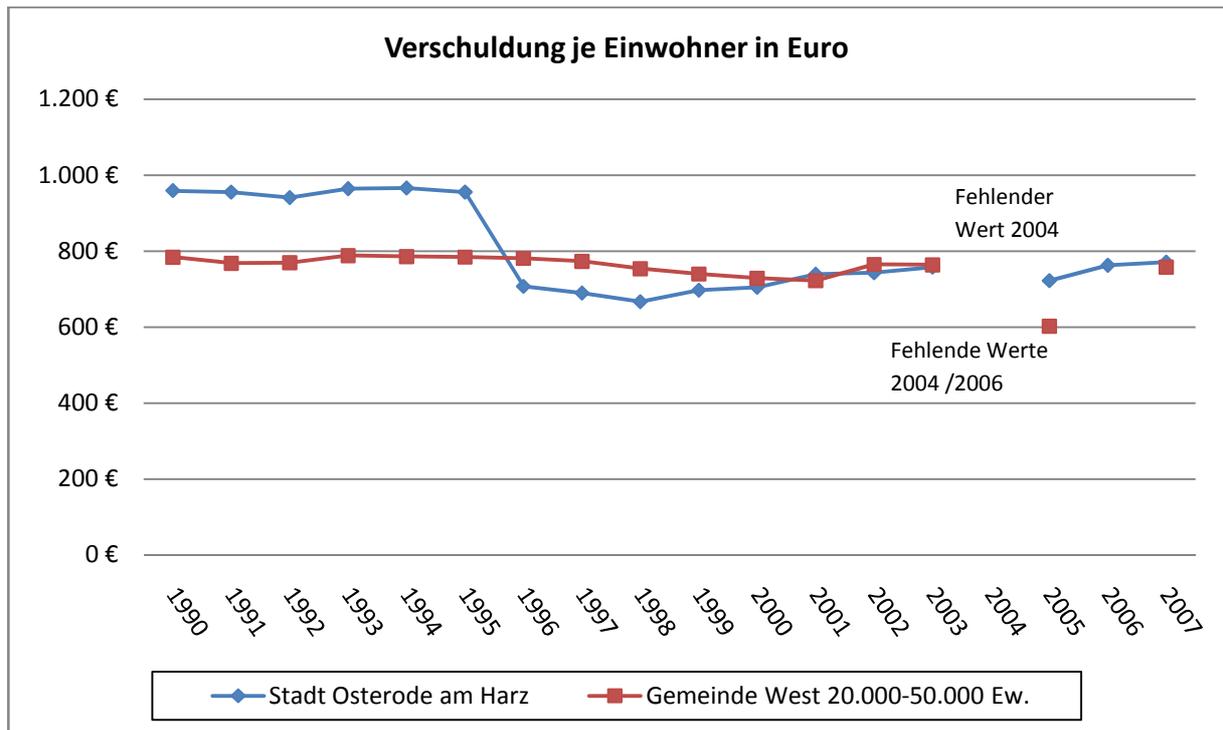


Abbildung 6: **Verschuldung pro Einwohner Stadt Osterode am Harz 1990 bis 2007.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Deutscher Städtetag (Hrsg.): Statistische Jahrbücher der Gemeinden (1990-2008)

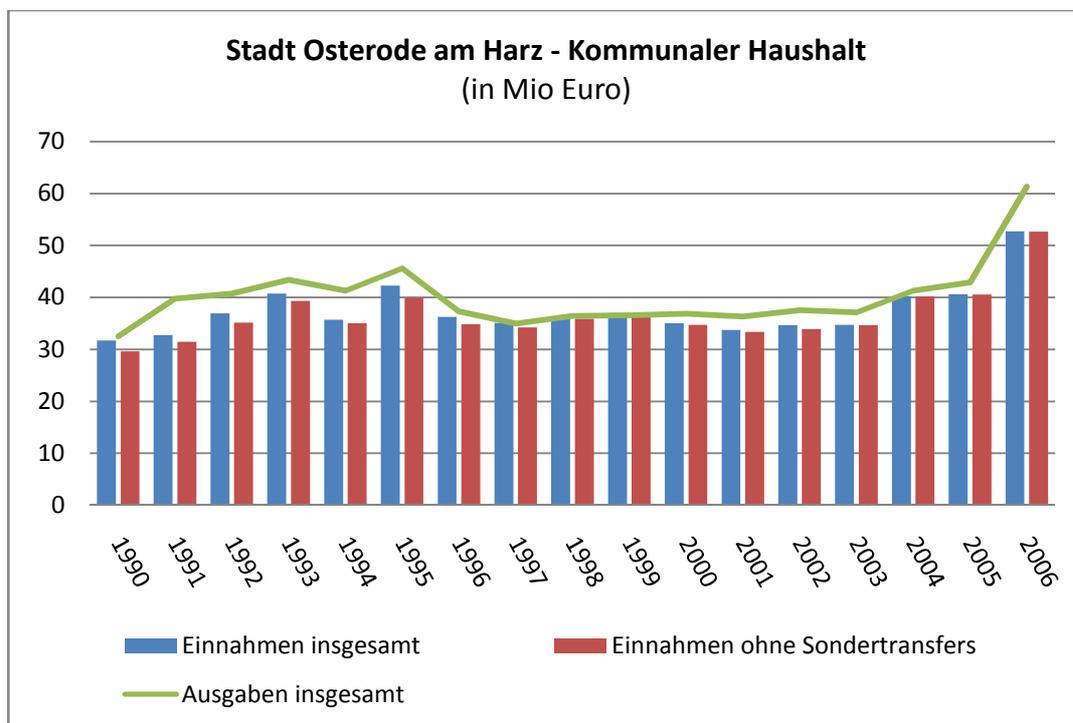


Abbildung 7: **Abhängigkeitsgrad des kommunalen Haushaltes der Stadt Osterode am Harz von Sondertransfers.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Deutscher Städtetag (Hrsg.), Statistische Jahrbücher der Gemeinden (1990-2008)

## Zentrale Orte

Die Stadt Osterode am Harz ist als einzige Stadt im Landkreis als Mittelzentrum mit zentralörtlichen Einrichtungen und Angeboten für den gehobenen Bedarf ausgewiesen<sup>14</sup>. Diese Einrichtungen weist die Stadt Osterode in unterschiedlichem Grad auf. In den Bereichen Bildung, stationäre Pflege, Sporteinrichtungen und Verwaltungseinrichtungen setzt sie sich deutlich von den anderen Mittelstädten im Kreis ab. In den Bereichen Krankenhaus und Facharztversorgung und kulturelle Infrastruktur (wie bspw. Kino) haben die Städte Herzberg am Harz und Bad Lauterberg im Harz in den letzten Jahrzehnten Funktionen erweitert, bzw. von Osterode übernommen. Bad Lauterberg im Harz hat sich in den Bereichen Einzelhandels- und Hotelangebot eine zentrale Funktion für die umgebende Region erarbeitet. De facto existiert also eine kreisinterne Aufgabenteilung, in der Herzberg am Harz und Bad Lauterberg im Harz zentralörtliche Funktionen übernommen und sich regional in bestimmten Bereichen profiliert haben. Diese kreisinterne Aufgabenteilung hat sich entwickelt, beruht aber nicht auf interkommunalen Kooperationsstrategien. Angrenzend in der Region besteht ein mittelzentraler Verbund mit oberzentralen Teilfunktionen der Mittelzentren in Goslar, Bad Harzburg, Clausthal-Zellerfeld und Seesen, das nächstgelegene Oberzentrum ist Göttingen, der zuständige Regierungsbezirk war bis zu seiner Auflösung 2004 Braunschweig. Im Zuge der zu erwartenden Bevölkerungsabnahme bestehen im Land Niedersachsen Überlegungen zu einer erneuten Gebietsreform, diese wird jedoch momentan über die Förderung freiwilliger Zusammenschlüsse betrieben. Diese Infragestellung des bestehenden Systems der Zentralen Orte in Niedersachsen wird auch in Osterode kritisch wahrgenommen, umso mehr als Osterode bis in die 1990er Jahre einige Einrichtungen von oberzentraler Funktion (u.a. Staatshochbauamt, Landeszentralbank, Zoll) aufweisen konnte, die dann schrittweise abgezogen und so der Eindruck einer funktionalen Herabstufung noch verstärkt wurde.

## Einbindung in (über-)regionale Netzwerke

Die Stadt Osterode am Harz ist auf vielfältige Weise in institutionelle Netzwerke überlokaler Skalenebenen eingebunden (siehe auch Tabelle 7 im Anhang). Für die Stadt Osterode die politisch sicherlich bedeutendste Vernetzung ist die zur **Metropolregion Hannover Braunschweig Göttingen Wolfsburg**. Diese wurde im Jahr 2005 von der Ministerkonferenz für Raumordnung als Metropolregion von europäischer Bedeutung ausgewiesen und in der Metropolregion GmbH institutionalisiert. Der Landkreis Osterode am Harz ist in der Metropolregion über den Landrat vertreten, der Mitglied der Gesellschafterversammlung und im Vorstand des Vereins der Kommunen ist. Die Stadt Osterode ist Mitglied im Verein der Kommunen und über den Bürgermeister im Aufsichtsrat der Metropolregion vertreten.

Auf regionaler Ebene ist Osterode am Harz zudem in das Netzwerk „**geniusgöttingen – WissensWerteRegion**“ eingebunden, einem Projekt der Südniedersachsenstiftung, um die Region auf nationaler und internationaler Ebene sichtbarer zu machen, Fachkräftemangel entgegen zu wirken und den Kontakt zur und das Einleben in der Region zu erleichtern. Auch Osteroder Unternehmen und Osteroder „Guides“ als Ansprechpartner für interessierte Fachkräfte sind eingebunden. Die **Südniedersachsenstiftung** ist ihrerseits von der niedersächsischen Landesregierung im Rahmen ihrer

---

<sup>14</sup> Gemäß der grundlegenden Novellierung des Landes-Raumordnungsprogramms vom 30. Januar 2008

Regionalen Strukturpolitik 2004 gegründet und als Wachstumskooperation eingestuft worden. Ziel der Wachstumskooperationen, die sich in Form von Public-Private-Partnerships (PPP) bilden, ist die Generierung von Wertschöpfung in den Regionen als Grundlage für eine nachhaltige Wirtschaftsentwicklung. Die Stadt Osterode ist in der Südniedersachsenstiftung im Stiftungsrat und im Vorstand der Stiftung über Unternehmen vertreten; der Landkreis im Stiftungsrat über den Landrat. Die Stadt Osterode ist desweiteren Mitglied im **Regionalverband Südniedersachsen e. V.** wie auch im **Landschaftsverband Südniedersachsen**, ist allerdings in beiden Gremien nicht im Vorstand vertreten.

Die größte Präsenz in den Gesprächen mit Akteuren in der Stadt Osterode bezogen auf die Kreisebene hat sicherlich der **MEKOM Regionalmanagement Osterode am Harz e. V.** Dabei handelt es sich um einen Zusammenschluss, in dessen Gründung im Jahr 2000 viele der maßgeblichen Wirtschaftsakteure in Stadt und Landkreis involviert waren. Mittlerweile hat sich die Mitgliederzahl von beginnend acht auf ca. 80 erhöht und greift über die Kreisgrenzen hinaus. Stadt und Landkreis Osterode selber sind ebenfalls Mitglieder des MEKOM, wobei momentan der Vorstand durch den Landkreis und mittelständische Unternehmen dominiert wird. Ziel des Zusammenschlusses ist es, die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaftsbetrieben, Bildungs-, Forschungseinrichtungen und der regionalen Verwaltung zu verbessern. Dazu wurden zwei regionale Themencluster forciert, zum einen „Automotive und Kunststoff“, zum anderen „Bildung und Personal“, regelmäßige Netzwerktreffen initiiert und die Mechatroniker-Ausbildung im Verbund organisiert. Zudem werden über Vortragsreihen Kontakte zu überregional agierenden Experten und Entscheidungsträgern aufgebaut. Nachdem der Verein zu Beginn eine finanzielle Förderung durch Bund und Land erhalten hat, trägt er sich seit Ende 2006 aus eigenen Mitgliedsbeiträgen und verzeichnete auch während der Finanzkrise keine bedeutenden Austritte.

Der Fokus Bildung wird mittlerweile schwerpunktmäßig auch von einem anderen kreisweiten Netzwerk betreut, der 2008 gegründeten Leitstelle Region des Lernens Osterode. Das Land Niedersachsen hatte bereits 2001 ein zunächst dreijähriges Modellprojekt "**Region des Lernens - Berufsbildende Schule als Leitstelle eines regionalen Qualifizierungsnetzwerkes**" begonnen. Dieses wurde in der Folge verstetigt und über die zehn Modellregionen hinaus ausgeweitet; auch für Osterode ist die Leitstelle mittlerweile zu einer entfristeten Einrichtung geworden und mit einer hauptamtlichen Koordination besetzt. Ziel der Leitstelle ist es, den Übergang von Schule in Beruf und die Berufsorientierung und -vorbereitung zu koordinieren, sowie ein landkreisweites Lern- und Qualifizierungsnetzwerk aufzubauen.

Um Ressourcen im Bereich Tourismus zu bündeln und den Harz als Region zu präsentieren, existiert bereits seit 1904 der **Harzer Tourismusverband** – HTV, der als Marketingorganisation seine ca. 250 Mitglieder, darunter auch die Stadt und den Landkreis Osterode am Harz vertritt. Daneben besteht seit 1886 der Harzklub e.V. als Zusammenschluss von lokalen Vereinen als Heimat-, Wander- und Naturschutzbund. In den letzten Jahren haben sich neue Organisationen herausgebildet, um die einzelnen Unterregionen des Harzes stärker zu profilieren. Osterode wird nun auch durch die **Kooperationsgemeinschaft Harzer Sonnenseite** vertreten, die den südlichen niedersächsischen Teil des Harzes bewirbt.

## Förderprogramme

In Bezug auf Förderprogrammbewerbungen geht die Stadt sehr selektiv vor und die Inanspruchnahme von Sondertransfers ist, wie Abbildung 6 zeigt, gering. Das von der Stadt für die Ortschaft Lerbach momentan in Anspruch genommene Förderprogramm ist das Programm Dorferneuerung des Landes Niedersachsen. Die Stadt Osterode hat sich darüber hinaus für das Programm Städtebaulicher Denkmalschutz beworben, um innerhalb dieses Programms Projekte der Innenstadtentwicklung durchzuführen. Die Investitionen, die über den Eigenanteil von den Antragstellern zu leisten sind, werden stark diskutiert und abgewogen:

*„Da können Sie mit Förderprogrammen winken oder mit billigen Krediten, Sie brauchen immer Einen der sagt ‚Ich will sie haben‘. So dass Förderprogramme insgesamt positiv zu sehen sind, auch dass man sie dort anbietet. Sie werden auch gut der Öffentlichkeit vorgestellt und präsent gemacht, nur Sie brauchen auch die andere Hälfte, die investieren will.“ (O33/W)*

Förderprogramme werden teils als nötig zur Überwindung von Peripherisierungstendenzen eingeschätzt, da ohne direkte finanzielle Förderung der Anschluss an aktuelle Entwicklungen nicht mehr herstellbar scheint. Näheres zu den Motiven und Zielen der Programmteilnahmen wird ab Seite 45 unter dem Punkt ‚Leitprojekte‘ dargestellt.

## 1.5 Peripherisierung auf lokaler Ebene: Chronologischer Überblick

Einen chronologischen Überblick über die wichtigsten Peripherisierungsprozesse der Abkoppelung, Abhängigkeit und Abwanderung einerseits und gegenläufiger Tendenzen andererseits gibt die folgende Tabelle 2. Die Entwicklung ist in unterschiedliche Zeitabschnitte unterteilt. In den 1950er und 1960er Jahren ändert sich die lokale Wirtschaftsstruktur. Textilbetriebe und Gießereien, einst bedeutende lokale Wirtschaftsbranchen, schließen; doch die sich entwickelnde Rundfunk- und Elektroindustrie, wie auch Maschinenbaubetriebe nehmen Arbeitskräfte auf. Zugleich wird Osterode, im Grenzgebiet liegend, Standort einer Kaserne, die Arbeitsplätze und junge Bevölkerung mit sich bringt. Schulen, Sportanlagen und Freizeiteinrichtungen werden entsprechend den Bedürfnissen einer jungen Bevölkerung ausgebaut. Bis in die 1970er Jahre hinein zieht das abendliche Freizeitangebot in Osterode auch überregional junge Menschen an. Osterode entwickelt sich zudem zur attraktiven Einkaufsstadt, und in den 1970er Jahren wird eine weitläufige Fußgängerzone in der Innenstadt eingerichtet. Die Unternehmen in Osterode sind zu dieser Zeit im Familienbesitz. In diese Zeit fällt nach Ab- und wieder Zunahme der Bevölkerung in den 60ern der beginnende Bevölkerungsrückgang seit dem Beginn der 1970er Jahre.

Ende der 1970er Jahre müssen sich viele der ortsansässigen Firmen für externe Investoren öffnen, um angesichts der technologischen Entwicklung und der damit verbundenen Investitionen konkurrenzfähig zu bleiben. Der Arbeitsmarkt für ungelernte und angelernte Kräfte in der ansässigen Rundfunk- und Elektroindustrie bricht durch die Rationalisierungs- und Automatisierungsprozesse zusammen. Zugleich wandern einzelne große Arbeitgeber wie Bosch Blaupunkt in den 1980er Jahren ab. Die Grenzöffnung 1989 und die nachfolgende Wiedervereinigung löst Anfang der 1990er Jahre noch ein Bevölkerungs- und Wirtschaftswachstum in der Stadt aus, das die strukturellen Probleme jedoch nur kurzzeitig überdecken kann. Anfang der 1990er Jahre zeigen sich erste Leerstände in der Innenstadt, was auch der Entwicklung von Einzelhandelszentren außerhalb des Stadtgebietes (Kaufland „auf der grünen Wiese“ in den 1990er Jahren) geschuldet ist. Die westlich gelegenen ehemaligen Zonenrandregionen verlieren ihren Status als Sonderfördergebiet, was sich insbesondere durch das Fördergefälle zwischen den westlichen und den östlichen Grenzregionen negativ auf (unterlassene) Neuinvestitionen in Osterode auswirkt. Seit Anfang der 1990er Jahre häuft sich der Abzug staatlicher Einrichtungen; das Staatshochbauamt, das staatliche Forstamt, die Landeszentralbank und der Zoll werden abgezogen, das Kreiskrankenhaus nach Herzberg verlagert. Der Bundeswehrstandort wird geschlossen. Die Auswirkungen zeigen sich in allen Bereichen und die Krise wird für die Bevölkerung sichtbar: In leerstehenden Immobilien, der Schließung von Kultureinrichtungen und dem Stellenabbau bei den lokalen Arbeitgebern. Die Reaktionen von politischer Seite verstärken sich. Insbesondere der Verfall der Immobilienpreise und die selektive Abwanderung junger Bevölkerungsgruppen sind wesentliche Indikatoren für einen noch fortschreitenden Prozess der Peripherisierung.

Im folgenden Kapitel 2.1 wird dargestellt, wie die unterschiedlichen Prozesse der Abwanderung, der Abkoppelung und der Abhängigkeit von den befragten Expertinnen und Experten in Osterode wahrgenommen werden.

Peripherisierungsprozesse		Gegenläufige Prozesse	
	<b>Abkopplung</b>	<b>Abhängigkeit</b>	<b>Abwanderung</b>
1950er - 1960er	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1950er Ende der Textilindustrie</li> <li>• 1960er/70er Schließung von Giessereien</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1950er Zuwanderung</li> <li>• 1959 Zuzug Zuelch, Übersiedelung aus DDR</li> <li>• 1960 Bezug der Kaserne</li> <li>• 1960er Zuzug von Kodak polychrome</li> </ul>
1970er - 1980er	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1970er Schließung der Bahnlinien in den Hochharz</li> <li>• 1970er Abriss des Gutsschlosses Baron von Oldershausen</li> <li>• 1980er Ende der Sanierungsprogramme Innenstadt</li> <li>• 1980er Wegzug Bosch Blaupunkt</li> <li>• Schließung des Blindenkurheims</li> <li>• Wegzug DeTeWe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1971 Beginn Zonenrandförderung des Landkreises</li> <li>• 1980er: Schrumpfung des Tourismus nach Gesundheitsreformen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wende in der Einwohnerentwicklung: Beginnende Bevölkerungsabnahme seit den 1970er Jahren</li> <li>• 1971 Harz-Weser-Werkstätten</li> <li>• 1973 Stadthalle</li> <li>• 1974 Ansiedlung Formtechnik Osterode</li> <li>• Attraktives abendliches Freizeitangebot (u.a. größte Diskothek Niedersachsens)</li> <li>• Investitionen in Schwimmbad, Grundschule und Sporthalle Röddenberg, Kindergarten Lasfelde</li> <li>• Industriegebiet „An der Leege“ (1970-1977)</li> <li>• Ansiedlung Woolworth</li> <li>• Ansiedlung Frotek</li> <li>• Ansiedlung ggp-Schaltungen</li> <li>• Ansiedlung MB-Video</li> <li>• Ansiedlung Matsushita</li> <li>• Ansiedlung Gummi-Jäger</li> <li>• Ansiedlung Obermann</li> <li>• Ansiedlung Obi</li> <li>• Erschließung "Gewerbepark Westharz"</li> <li>• Bau des Butterbergtunnels</li> <li>• Investitionen in Innenstadtring, Tangentennetz, Parkdeck Innenstadt</li> <li>• Ende der 1980er Planung Kaufland</li> </ul>
Ende der Zonenrandlage (1989)			

1990 - 1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schließung Kino</li> <li>• Schließung FUBA</li> <li>• Stellenabbau bei Piller</li> <li>• Wegzug HUCK International</li> <li>• Wegzug Matsushita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ende Zonenrandförderung</li> <li>• Verringerung Zuweisungen GRW</li> <li>• Abzug Landeszentralbank</li> <li>• Abzug Zoll</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erste größere Leerstände in der Innenstadt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1991-1993 Wachsende Bevölkerung durch Wendesituation</li> <li>• Ansiedlung Formtec</li> <li>• Ansiedlung Sun Chemical Druckfarben</li> <li>• Bau Kaufland</li> <li>• Bau Herkules</li> </ul>				
Peripherisierungsprozesse (Fortsetzung)		Gegenläufige Prozesse						
1996 - 2010	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="background-color: #cccccc;">Abkopplung</th> <th style="background-color: #cccccc;">Abhängigkeit</th> <th style="background-color: #cccccc;">Abwanderung</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absteigende Immobilienpreise</li> <li>• Wegzug des Rock Harz Festivals</li> <li>• Schließung des Schlachthofes in Osterode</li> <li>• Wegzug MB Video</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abzug der Bundeswehr und Leerstand der Kaserne</li> <li>• Abzug des Staatshochbauamtes</li> <li>• Kliniken in Osterode und Herzberg werden an Rhön-Kliniken verkauft, in der Folge Abzug des Kreiskrankenhauses</li> <li>• Schließung der Quelle-Versandläden</li> <li>• 2007 letztes großes Textilkaufhaus (Kressmann) schließt</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abwanderung jüngerer, ausbildungsorientierter Bevölkerungsschichten</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	Abkopplung	Abhängigkeit	Abwanderung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absteigende Immobilienpreise</li> <li>• Wegzug des Rock Harz Festivals</li> <li>• Schließung des Schlachthofes in Osterode</li> <li>• Wegzug MB Video</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abzug der Bundeswehr und Leerstand der Kaserne</li> <li>• Abzug des Staatshochbauamtes</li> <li>• Kliniken in Osterode und Herzberg werden an Rhön-Kliniken verkauft, in der Folge Abzug des Kreiskrankenhauses</li> <li>• Schließung der Quelle-Versandläden</li> <li>• 2007 letztes großes Textilkaufhaus (Kressmann) schließt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abwanderung jüngerer, ausbildungsorientierter Bevölkerungsschichten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausdehnung des Stadtbusangebots und Verlegung der Bahnhofshaltepunkte in die Innenstadt</li> <li>• Rückbau der Fußgängerzone und Innenstadtinitiativen</li> <li>• Schnellstraßenanbindung für Unternehmen</li> <li>• Umgestaltung des westl. Röddenberg durch Kreiswohnbau</li> <li>• Zuzug Zollern aus Wildemann</li> <li>• Ansiedlung SunChemical Pigmentverarbeitung</li> <li>• Neubau Berufsbildende Schulen durch Kreis</li> <li>• Etablierung des Wochenmarktes</li> <li>• Modernisierung von Stadthalle und Freizeitbad</li> <li>• Gründung Mekom e.V.</li> <li>• Einrichtung der Leitstelle Region des Lernens</li> <li>• Einrichtung Stadtmarketing</li> <li>• Einrichtung Kontaktstelle Wirtschaft</li> </ul>
Abkopplung	Abhängigkeit	Abwanderung						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absteigende Immobilienpreise</li> <li>• Wegzug des Rock Harz Festivals</li> <li>• Schließung des Schlachthofes in Osterode</li> <li>• Wegzug MB Video</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abzug der Bundeswehr und Leerstand der Kaserne</li> <li>• Abzug des Staatshochbauamtes</li> <li>• Kliniken in Osterode und Herzberg werden an Rhön-Kliniken verkauft, in der Folge Abzug des Kreiskrankenhauses</li> <li>• Schließung der Quelle-Versandläden</li> <li>• 2007 letztes großes Textilkaufhaus (Kressmann) schließt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abwanderung jüngerer, ausbildungsorientierter Bevölkerungsschichten</li> </ul>						

Tabelle 2: **Chronologische Übersicht über Peripherisierungsprozesse und gegenläufige Prozesse in Osterode.** Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: Interviews O1-34, Zeitungsrecherche 2009/2010, Material Stadtarchiv Osterode

## 2. Umgang mit Peripherisierung in der Stadt

### 2.1 Lokale Diskurse zur Wahrnehmung von Peripherisierung

Die Art, wie Akteure in Osterode ihre Sicht auf die Problemlagen der Stadt darstellen, verdeutlicht, dass es sich nicht um isolierte Problembereiche handelt, sondern um ein komplexes Problemgeflecht, welches die Unterscheidung in Ursache und Wirkung, die Einordnung in einen historischen Entwicklungsverlauf und eine trennscharfe Abgrenzung gemäß den Perspektiven Abwanderung, Abkopplung, Abhängigkeit erschwert. Peripherisierung wird von den lokalen Akteuren in der Stadt Osterode am Harz hauptsächlich an überregional getroffenen Weichenstellungen und deren negativen Auswirkungen auf der lokalen Ebene, sowie durch die hohe Abwanderung junger Bevölkerungsgruppen wahrgenommen.

#### Abwanderung

Die objektiv zu konstatierende Verringerung der Einwohnerzahl wird neben einer allgemeineren Begründung durch „demographischen Wandel“ hauptsächlich durch eine Abwanderung von Familien und ausbildungsorientierten Jugendlichen erklärt. Dabei lassen sich in der Argumentation Ursache und Wirkung oft nur schwer auseinanderhalten. So wird einerseits gesagt, dass aufgrund der Abwanderung ein Fach- und Führungskräftemangel besteht und in der Folge auch der Wirtschaftsstandort Osterode weiter geschwächt wird. Zum anderen wird der Mangel an qualifizierten Arbeitsplätzen als Ausgangspunkt für Abwanderung betrachtet. Die Begründungen für weitere Abwanderung bewegen sich also auf einem Kontinuum zwischen Mangel an qualifizierten Arbeitsplätzen vs. Mangel an qualifizierten Beschäftigten.

#### Selektive Abwanderung

In vielen Gesprächen finden sich Belege, dass vor allem die Abwanderung der ausbildungsorientierten Jugendlichen wahrgenommen wird. Jugendliche mit höherer Schulbildung wandern in die Ballungsregionen mit vielfältigeren Ausbildungs- und Arbeitsmöglichkeiten ab und kommen nicht zurück, was die Gesprächspartner vor allem mit dem fehlenden attraktiven Arbeitsplatzangebot vor Ort begründen.

*„Mein Sohn studiert auch [...], wird auch nicht wieder hierher kommen können, so geht das vielen jungen Leuten [...]“ (O16/M) „Ich selber habe 5 Kinder und keins ist mehr hier. Eins studiert noch und ob es jemals zurück kommt, weiß ich nicht. Und das erleben viele Eltern und viele Jahrgänge, das ist das Problem was wir haben.“ (O15/B) „[...] ich habe vier Kinder und die sind jetzt alle so um die zwanzig und die haben alle gesagt als das Abi anstand: ‚Und hinterher bin ich weg‘ und die sind auch weg [...]“ (O11/W) „Wir haben drei Kinder und die sind auch alle aus dem Haus. Die studieren alle und die werden wahrscheinlich auch hier keinen Arbeitsplatz finden. Die sind in Berlin und Köln [...] (O20/P) „ Also ich habe ja auch einen Sohn, der ist 35, und aus seiner Abiklasse ist nur noch einer hier.“ (O27/V) „Ich hab selber drei Kinder, die alle studiert haben, es ist keiner mehr hier, die sind verstreut. Und die werden auch nicht wieder kommen, weil sie hier keine adäquate Arbeit finden, oder*

*zumindest nicht so schnell. Die haben sich an anderer Stelle eingelebt.“ (O7/W) „Also was wir deutlich spüren ist ein Rückgang junger gut ausgebildeter Mitbürger. Das ist ganz klar zu sehen. Die gute Schulbildung haben, gehen weg.“ (O14/B)*

### **Markante Einschnitte**

Der gemäß der Bevölkerungsstatistik eher kontinuierlich ablaufende Prozess Abwanderung wird häufig als eine sprunghaft vollzogene Entwicklung dargestellt, wenn beispielsweise die Zahlen von Firmenbelegschaften zwischen einem früheren Höchststand und dem heutigen Stand kontrastiert werden oder wenn die Schließung des Bundeswehrstandortes als ein bedeutender Einschnitt mit hohem Bevölkerungsverlust herausgestellt wird.

*„Kamax ist von fast 1500 Beschäftigten jetzt bei 300 gelandet, das ganze Overhead wurde verlagert nach Bad Homburg, das ist hier schon gar nicht mal mehr eine verlängerte Werkbank, das ist im Prinzip Hammer, Zange und vielleicht noch ein Amboss. Dieses brach alles weg und die sind abhängig davon, was die Automobilindustrie macht.“ (O28/P)*

*„War natürlich auch ein herber Schlag für die Stadt, weil das waren so etwa 1000 Mann, die hier stationiert waren, aber drum herum hing ja noch vieles dran, an Zivilbeschäftigten, die Zeit- und Berufssoldaten hatten Ihre Familien hier und die waren sowieso, ich sag mal, Soldaten sind ja relativ jung, die waren ein recht belebendes Element, d.h. auch in vielen Vereinen waren die aktiv und haben sich da eingebracht und die waren dann mehr oder weniger von einem auf den anderen Tag nicht mehr da, und das spürt man in vielen Bereichen heute noch.“ (O19/V)*

Am Ereignis „Abzug der Bundeswehr“ kann exemplarisch deutlich gemacht werden, dass Wahrnehmungsunterschiede zwischen der Verwaltung und der Bürgerschaft bestehen. Während die Verwaltungsmitarbeiter den Einschnitt durch den Bundeswehrazug als weniger gravierend einstufen und hauptsächlich auf den wirtschaftlichen Bereich beziehen, wird von Bürgerseite der Abzug als starker Einschnitt empfunden, der sozial deutlich spürbar war, indem beispielsweise Vereine Mitglieder verloren haben, die Casino-Räumlichkeiten nicht mehr für private Feiern zur Verfügung standen, Familien und jüngere Bundeswehrangehörige aus dem Stadtbild verschwanden und das große Gelände über Jahre einen offensichtlichen Leerstand darstellt, der nicht beseitigt werden kann, weil sich keine tragfähigen Konzepte oder entsprechende Investoren finden.

### **Unbelebtheit des öffentlichen Raums als Folgewirkung**

Aus der negativen Wanderungsbilanz resultieren eine Reihe von Folgewirkungen: Der Hauptplatz der Innenstadt, der Kornmarkt, und die Fußgängerzone erscheint zu überdimensioniert angesichts der leerstehenden Ladenlokale. Die Abwanderung wird in der Unbelebtheit des öffentlichen Raumes greifbar. Stellte der Harzkurier 1989 den Kornmarkt noch als regionales Einzelhandelszentrum dar, sind die Einschätzungen heute gegenteilig:

*„Die Größe des Platzes und die geschlossene Bebauung mit vielen alten Fachwerkhäusern bilden zusammen eine im ganzen Harz einmalige Raumschöpfung. Die Fachgeschäfte rund um den Kornmarkt und in den angrenzenden Straßen stellen ein attraktives Einkaufszentrum dar, das die Werbegemeinschaft Osterode in 20 Jahren weit über die Kreisgrenzen hinaus bekannt gemacht hat.“ (Harzkurier 15.09.1989)*

*„Es ist auch schwer, allein wenn man sich den Kornmarkt anguckt, den mit Leben zu füllen, es findet zwar zwei mal ein Markt statt, aber es gibt eben noch fünf andere Tage in der Woche und wenn man so einen großen Platz hat, der recht menschenleer wirkt, auch wenn viele unterwegs sind, das sieht dann nicht so schön aus. Im Sommer ist es noch ein bisschen anders, wenn die Eiscafés offen haben, dann sieht es ein bisschen belebter aus, aber gerade in der Frühjahr-, Herbst- und Winterzeit ist es immer ein bisschen trostlos.“ (O28/P)*

Das Gefühl von Unbelebtheit ist auch auf den Sozialraum zu übertragen, wie ihn beispielsweise Vereine darstellen. Sie werden zwar als ein wesentliches Element des gesellschaftlichen Lebens in der Stadt empfunden, jedoch erscheint es zunehmend schwierig, die wichtigen Plätze wie die Vorstandspositionen oder die der überdurchschnittlich aktiven Mitglieder zu besetzen. In der fast dörflichen Struktur der Ortschaften wird zudem als Folgewirkung der Abwanderung der Verlust der früheren „Gemeinschaft“ beklagt. Häuser bleiben leerstehend.

### **Verfall der Immobilienpreise als Folgewirkung**

Leerstehende Wohnungen und Häuser können nicht wieder veräußert bzw. vermietet werden, und Immobilienpreise verfallen. Diejenigen, die bleiben, bleiben nicht nur aus Verbundenheit mit der Region, sondern weil sie Immobilien am Ort halten, die auch nicht zu Preisen veräußert werden können, mit denen sich die Verkäufer andernorts einen ähnlichen Wohn- und Lebensstandard leisten könnten. Ladenlokale und Geschäftshäuser in der Innenstadt stehen leer, weil die Immobilien nur mit Verlust verkauft werden könnten und zu große Einfamilienhäuser werden aus demselben Grund weiterhin bewohnt. Diese Situation macht wiederum Investitionen unattraktiv und verhindert eine Verankerung neu Zugezogener, da diese vor einem Immobilienkauf zurück schrecken. Dies wirkt umso gravierender, da ein zukünftiger Arbeitskräftemangel in der Region absehbar ist.

*„Desaströs! Also Werteverfall bei Einfamilienhäusern 30-40%, ich glaube, das sucht in Niedersachsen seinesgleichen, in der Region mit Sicherheit. Das ist eigentlich eine Entwicklung, die sich vor zehn Jahren hier auch noch niemand vorstellen konnte.“ (O33/W)*

*„Also ich habe vor zehn Jahren gebaut und habe das Haus vor zwei Jahren mal schätzen lassen, da ist mir schlecht geworden. [...] Und das geht dann natürlich weiter. Und insofern sind wir wieder beim Mitarbeiter, wenn sie qualifizierte Leute bekommen, die eben auch ein bisschen mehr verdienen, die bauen sich dann vielleicht kein Haus oder kaufen sich kein Haus, sind damit aber auch nicht gebunden, sind auch dann wieder eher geneigt wegzugehen.“ (O11/W)*

*„[...] weil die Häuser inzwischen für 12, 13, 14 Tausend Euro verkauft werden. Da kann ich morgen einziehen. Die sind nicht unbedingt so sanierungsbedürftig, dass es nicht ginge. Das ist sowas von in Keller gegangen. Das ist erschreckend.“ (O13/V)*

Die günstigen Immobilienpreise locken Bevölkerungsgruppen und Investoren an, die nicht weiter in die Immobilie investieren können oder wollen. So wird von Verkäufen in der Innenstadt von Osterode berichtet, in denen teils denkmalgeschützte Häuser für wenige tausend Euro verkauft werden.

## Abkopplung

Abwanderung wird von den Akteuren unter mehreren Gesichtspunkten mit Abkopplung verknüpft. So verliert der Wohnstandort Osterode an Attraktivität, indem sich das lokale Angebot an Gütern, Dienstleistungen und Infrastruktur verschlechtert.

### **Reduziertes wohnortnahes Angebot an Gütern, Dienstleistungen und Infrastruktur**

Einerseits sind die Ansprüche der Bevölkerung hinsichtlich Einkaufsmöglichkeiten und kulturellem Angebot gewachsen, und diese Ansprüche lassen sich in den umliegenden Städten Northeim, Göttingen, Hildesheim, Braunschweig oder Hannover mit vielfältigem Angebot auch realisieren, andererseits wird man durch die geringe Frequenz von Einkäufen höherwertiger Güter in Osterode und der daraus resultierenden schleichenden Einschränkung der Einkaufsmöglichkeiten vor Ort auch zur Mobilität gezwungen. Diese Entwicklungslogik gilt für die Güter des täglichen Bedarfs auch in den Ortschaften, wo sich durch die Einkaufsmöglichkeiten auf der grünen Wiese einerseits das Angebot für die Ortschaftsbevölkerung verbessert hat, andererseits die nahräumliche Versorgung in den Ortschaften zusammengebrochen ist. Auch im Bereich Kultur werden bestimmte Angebotssegmente vermisst. Insbesondere für die jüngere Bevölkerung verringert sich die Attraktivität von Osterode seit langem.

*„[...] in der Stadt, man sieht, dass die Angebotsvielfalt eingeschränkt ist, dass es für einige Bedarfsgruppen keine Geschäfte mehr gibt, wir haben kein vernünftiges, großes Textilhaus mehr, wir haben kein Haushaltswarengeschäft mehr. Für eine Mittelstadt wie Osterode eine Katastrophe. Das sind Entwicklungen, die unschön sind, klar kann ich damit leben, ich kann genauso gut nach Bad Lauterberg oder Northeim oder Göttingen oder Hannover fahren, wenn ich mir einen Anzug kaufen will, aber dazu müssen sie mobil sein.“ (O 21/W)*

*„Ich denke mal die Ansprüche der Bevölkerung hinsichtlich Einkaufsmöglichkeiten und kulturellen Angebots sind erheblich gewachsen, durch Fernsehen und dieses und jenes und da ist das Angebot nicht mitgewachsen. Es gibt natürlich in der Nachbarschaft im größeren Stil, Göttingen, Hildesheim, Braunschweig und Nordhausen gibt es solche Angebote, man fährt sogar nach Hannover zum Einkaufen oder um in das Theater zu gehen oder in Konzerte. Obwohl es hier auch ein vielfältiges Angebot gibt, fast schon zu viel, aber es hat ein anderes Niveau.“ (O15/B)*

*„Wenn Sie hier mit unseren Auszubildenden sprechen, da ist hier ja nichts. Die fahren nach Braunschweig, die fahren nach Göttingen, die fahren nach [...] wohin auch immer, in Osterode gibt es kein Stadtfest mehr, geschweige denn eine vernünftige Diskothek oder Kneipen.“ (O32) „Zum Beispiel gibt es in Osterode seit einigen Jahren kein Kino mehr [...] das Fehlen einer Disko oder einer Einrichtung für die Jugend [...]“ (O19/V)*

Indem sich mit abnehmender Bevölkerung zunehmend weniger (Einzelhandels-) Unternehmen, Investoren und Veranstalter für den Standort entscheiden, bewegt sich die Konsuminfrastruktur auf einer Abwärtsspirale. Gesprächspartner berichten von der fehlenden Dichte, Kaufkraft und Einwohnerzahl, an denen die Neuansiedlung von Investitionen (Hotel, Besiedlung des Kasernengeländes, Textilkaufhaus) scheitert. Wenn Marktanalysen für die meist großräumlich geplanten Investitionen eine zu geringe Nachfrage vermuten lassen, ziehen sich Investoren zurück.

*„Uns fehlt ein Hotel. Das wissen alle [...] Die Betreiber kommen nicht in die Kleinstadt mit knapp 30.000 Einwohnern, die großen Ketten.“ (O23/W)*

*„Da hat Osterode [...] das Problem, dass viele Filialisten eine bestimmte Einwohnerzahl in einem bestimmten Einzugsgebiet voraussetzen. Da geistert immer eine Zahl von 25.000 durch den Raum und da liegt Osterode mit 23.000 leider drunter.“ (O33/W)*

### **... spürbar vor allem in den Ortschaften**

Unter der Perspektive Abkopplung kann zusätzlich noch auf die Entwicklung der Beziehung zwischen Kernstadt und Ortschaften verwiesen werden. Weil zunehmend Einrichtungen aus den Ortschaften in der Innenstadt konzentriert werden (müssen), werden Abkopplungsprozesse von Stadt- auf Ortschaftsebene weiter gereicht. Dieser teilweise durch die Stadt gesteuerte, teilweise aber auch ungesteuert ablaufende Prozess wird von den Bewohnern der Ortschaften als eine Form von Abkopplung empfunden, da zunehmend die Grundversorgung und der wohnortnahe Zugang zu Sozialinfrastruktur nicht mehr gegeben ist. Insbesondere über das Thema „Zentrierung der Schulstandorte“ wird diese Diskussion in die Stadtöffentlichkeit getragen und ist mit Emotionen stark besetzt, obwohl dies auch zur Qualifizierung des Bildungsangebotes in den verbleibenden Grundschulen genutzt wird.

*„Wir müssen feststellen, dass wir in wenigen Ortschaften überhaupt noch eine Grundversorgung haben. Eine Grundversorgung an Lebensmitteln usw. Ich wohne in Lerbach, bin da 1972 hingezogen, das ist ein Ort der mal 1.200 und jetzt noch 850 Einwohner hat. Da hatten wir 3 Kneipen, 1 Hotel, 1 Arzt, 1 Friseur, 2 Schlachter und 3 Lebensmittelläden, 1 Post, 1 Sparkasse. Jetzt haben wir eine Ärztin, die auf dem Absprung ist, keinen Laden mehr, nur noch 3 Kneipen. Keine Grundversorgung mehr, sie müssen 6-8 km fahren, die Leute werden immer älter. Das sind große Probleme, was machen wir mit den Ortschaften. Sie dürfen nicht vergessen, dass die ganze Infrastruktur in der Kernstadt ist. Die Leute müssen in die Kernstadt. Das sind enorme Herausforderungen, wo man die Dimension zwar ahnt, aber gar nicht weiß, was da auf uns zu kommt. Aber die Herausforderungen kommen in den Ortschaften“ (O6/V)*

*„Wo man es wirklich spürt und wo es auch heftige Diskussionen gibt ist die Schulsituation. Osterode ist ja nur zuständig für die Grundschulen, aber da fängt es ja an. Und wir haben die ersten Grundschulen schließen müssen, in Dorste und in Freiheit schon vorher, aber das war ja nur eine Außenstelle von Lerbach und Schwiegershausen wird demnächst geschlossen, da läuft jetzt der letzte Durchgang. Das sind schmerzliche Sachen.“ (O20/P)*

### **Für die Betriebe wird es schwieriger, externe qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen**

Als Industriestandort ist Osterode auf qualifizierte Fach- und Führungskräfte angewiesen. Als ein Element des Wandels der Unternehmensbasis von Osterode wird von den befragten Akteuren festgestellt, dass Unternehmen, die früher im Familienbesitz geführt wurden, mittlerweile in Konzernstrukturen integriert wurden. Daraus ergibt sich zum einen, dass auf der lokalen Ebene Ansprechpartner fehlen, die eigenverantwortlich Entscheidungen treffen können, und zum anderen Produktion, Vertrieb und Entwicklung nicht mehr an einem Unternehmensstandort gebündelt sind. Funktionen, die die Arbeit von Spezialisten erfordern, werden innerhalb der Konzernstruktur vorwiegend in Ballungsräumen konzentriert, in denen ein vielfältiges Arbeitsmarktangebot für

entsprechende Fach- und Führungskräfte besteht. Für die ansässigen Betriebe wird es schwierig, qualifizierte Fach- und Führungskräfte für die Region zu gewinnen. Gut qualifizierte Arbeitnehmer, als Träger der Innovationsdynamik, nehmen Osterode nicht unbedingt als potenziellen Arbeits- und Wohnstandort wahr.

*„Es ist leicht an Arbeitskräfte heranzukommen, aber nur, wenn man nicht weit über das Facharbeiterniveau hinaus geht, sobald ich über Facharbeiterniveau hinaus eine Anzeige schalte in der Frankfurter, die wissen überhaupt nicht, wo Osterode liegt. Es ist ja selbst mit Google Maps schon schwer zu finden, da muss man also jemanden finden, der selbst hier aus der Gegend kommt und hierher zurück kommt. Also jemand, der im Großraum Frankfurt, München, Hamburg etc. groß geworden ist, den hierher zu holen ist eine große Aufgabe für die Personalabteilung.“ (O32/W)*

*„Weil wir müssen ja schon sehen, dass wir in einer etwas abgelegenen Lage sind, wir haben, das muss ich auch sagen, wir haben schon Probleme, qualifizierte Führungskräfte hierher zu bekommen, von außen zu bekommen.“ (O21/W)*

Als Gegenstrategie verfolgen einige Unternehmen eine bewusste Politik der internen Weiterqualifizierung von Auszubildenden und Angestellten (O21/W) bzw. gehen Kooperationen mit Schulen ein (O32/W), um qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden.

#### **Geringe Anbindung an die benachbarten Universitäten und Forschungsstandorte**

Die Anbindung an die räumlich benachbarten Universitäten, TU Clausthal und Universität Göttingen, ist gering.

*„Was fehlt, ist eine Fachhochschule oder Hochschule, da gibt es gar nichts. Es gibt kein Forschungsinstitut, es gibt keine Kompetenz in dieser Richtung. Das nächste ist die Uni Clausthal oder Göttingen [...]“ (O4/V)*

*„Wir partizipieren nicht an Göttingen und auch nicht an Clausthal.“ (O6/V)*

#### **Wenig Impulse aus den politischen Gremien**

Korrespondierend mit dem Mangel an qualifiziertem Personal für Unternehmen wird auch der zunehmende Mangel an kompetenten Mitgliedern von politischen Gremien bemerkt.

*„Wenn ich mal so meinen Kreistag oder den Stadtrat vor meinem geistigen Auge abwandern lasse [...], auch völlig überaltert natürlich. Und das ist bei der Stadt und dem Landkreis ähnlich.“ (O13/V)*

*„[...] die kreativen Köpfe fehlen, die Ratsgremien sind mir dafür zu schwach besetzt [...] kaum großer Widerstand oder eigene Konzeption [...]“ (O16/M)*

#### **Geringe Innovationsdynamik in Gastronomie und Hotellerie**

Das Fehlen innovativer Persönlichkeiten wird häufig im Zusammenhang mit der Überalterung von privater touristischer Infrastruktur benannt. Der Westharz scheint hier von der Entwicklungsdynamik der Konkurrenzstandorte abgekoppelt zu sein. Hier wird vor allem der Ostharz als Kontrastregion dargestellt, der sich aufgrund von Fördermitteln und einer Gelegenheit zum Neustart besser

positionieren konnte und den Westharz dagegen als ein Gebiet erscheinen lässt, welches in den 70er und 80er Jahren stecken geblieben zu sein scheint. Der in der Wahrnehmung der Interviewpartner von den lokalen Tourismusakteuren selbstverschuldete Investitionsstau wird als Merkmal von Abkopplung gehäuft benannt.

*„Wenn Sie aber versuchen, ein Hotel zu kriegen in Osterode, da finden Sie praktisch keins. Es gibt das ein oder andere nette Zimmer, aber ein Hotel, wo Sie sagen, das entspricht nur halbwegs dem Standard oder dem Empfinden, weil 2010 das Dunkelbraun nicht mehr so gefragt ist wie 1980. Ich will jetzt keine Namen nennen, aber wir quartieren unsere Gäste in Seesen ein. Oder in Bad Lauterberg. In der Regel. Das ist also mit Sicherheit eine Sache, die für Osterode nicht sehr repräsentativ ist.“ (O32/W)*

*„[...] weil man eben sieht, dass auf der Ostseite viel, dass sich da viel entwickelt hat in den Harzer Orten oder so, dass da einiges gedreht worden ist und dass im Westharz im Grunde, dass das ein bisschen stehen geblieben ist. Ich weiß auch nicht, auf was die Leute sich da ausgeruht haben, grad diese Gastronomie und Hotellerie also, die muten dem Gast immer noch zu, so wie in den 70er Jahren Urlaub machen zu wollen.“ (O16/M)*

#### **Geringe Abkoppelung von der Verkehrsinfrastruktur**

Osterode wird von den Gesprächspartnern nicht als verkehrsinfrastrukturell abgekoppelt wahrgenommen. Aus Sicht der ansässigen Unternehmen ist der fehlende direkte Zugang zu einer Autobahn kein generelles Manko. Neuansiedlungen von Distributionsunternehmen in der Region haben sich allerdings in Orten realisiert, die direkten Autobahnzugang haben (Bsp. Seesen).

*„Wir haben nun mal das große Werk hier, was sehr viele Waren produziert und liegen eigentlich immer relativ günstig, egal ob Sie jetzt über Polen oder Frankreich diskutieren [...] Wenn wir uns auf Deutschland konzentrieren, sind wir zumindest rein geographisch doch relativ mittig hier.“ (O32/W)*

*„[...] wenn es Firmen sind, für die die Distribution wichtig ist, wie kriege ich meine Waren angeliefert und auch weggeliefert, gibt es halt außerhalb des Landkreises dann eher Konkurrenz zu Seesen oder auch zu Northeim, [...] weil sie eben direkt an der A7 liegen.“ (O33/W)*

Allerdings war die Verkehrsinfrastruktur lange Zeit schwerpunktmäßig auf den privaten Individualverkehr ausgerichtet, Anbindungen per Bus oder Bahn wurden zurückgebaut oder so angelegt, dass sie keine attraktive Alternative mehr boten und ein schneller Zugang zu den umliegenden Oberzentren nicht mehr gewährleistet war. Über die Qualität der Bahnanbindung gibt es unterschiedliche Meinungen. Es wird auf die früher bessere Anbindung nach Hannover verwiesen, aber auch darauf, dass der neue Bahnhofhaltepunkt nun zentraler liegt und es (noch) eine verlässliche, stündliche Taktanbindung an den nächsten ICE-Bahnhof gibt.

*„Als Geschäftsmann würde ich sagen: Na und? Dann stellste das Auto halt ins Parkhaus nach Göttingen und fährst dann mit dem ICE. Mach ich auch, weil das viel bequemer ist, als wenn ich mit dem Auto weiterfahre. Aber was schon helfen würde, ist, wenn man vernünftige Taktzeiten zum Beispiel mit der Bahn nach Hannover macht [...]“ (O21/W)*

*„Also der Schienenverkehr hat sich verbessert, das muss man einfach mal sagen. Wir hatten einen abgelegenen Hauptbahnhof und den Südbahnhof [...] Durch diese, auch von vielen geforderte und geförderte Umwandlung zum Haltepunkt Mitte haben sich da die Fahrgastzahlen um mehrere hundert Prozent verbessert. Kam natürlich von einer sehr geringen Basis. Und wir haben auch noch gar nicht so lange unseren Stundentakt, den wir bis Sonntagmittag haben. Trotzdem muss man sehen, dass man für bestimmte Zielgruppen hier ÖPNV-mäßig immer noch abgehängt ist. Das ist eine Regionalbahn [...]“ (O20/P)*

### **Abhängigkeit**

Die Abhängigkeit von politischen und wirtschaftlichen Entscheidungen anderer Skalenebenen ist schon in den Perspektiven Abwanderung und Abkopplung teilweise reflektiert worden. Besonders hervorzuheben ist hier noch einmal die Wahrnehmung der befragten Akteure hinsichtlich nicht vor Ort, sondern an Standorten der Firmenzentralen gefällten Entscheidungen und der Abzug von öffentlichen Einrichtungen.

#### **Abhängigkeit von Konzernzentralen**

Die „lokale Entankerung“ von vormals eigentümergeführten Familienunternehmen wird von vielen Gesprächspartnern angeführt. Die Integration der Unternehmen in eine Konzernstruktur beeinflusst zum einen die Möglichkeit eines lokalen Sponsorings, wie auch der Beteiligung an lokalen oder regionalen Unternehmerinitiativen, weil die relevanten Entscheidungsträger nicht mehr vor Ort lokal greifbar sind. So berichtet ein Unternehmensvertreter von den begrenzten Möglichkeiten des Unternehmens, vor Ort Projekte zu unterstützen, weil ein lokales Sponsoring nicht zu den weltweit geltenden Unternehmenspolitiken passt. Unternehmensvertreter von Mehrbetriebsunternehmen oder Konzernen engagieren sich nicht in regionalen oder lokalen Initiativen, weil das unternehmerische Handeln auf das Kerngeschäft zurückgeschraubt wird und weil Unternehmensvertreter zudem auch keine Entscheidungen am runden Tisch mittragen können, sondern sich erst einmal bei der Konzernleitung rückversichern müssen.

*„Der Geschäftsführer [...] wohnt in Uslar als Beispiel. Der zweite Geschäftsführer ist in Stuttgart und der dritte ist in Leeds. Davor war ein Geschäftsführer in Belgien, es wechselt ja auch und von daher ist der lokale Bezug im Konzern nicht so einfach.“ (O32/W)*

*„[...] d.h. von den damaligen großen bedeutenden Arbeitgebern ist nicht mehr viel über geblieben, insbesondere die Firmen, die von in Osterode ansässigen privaten Unternehmen geführt wurden. Und das ist sicherlich ein ganz wichtiger Punkt in der Betrachtung der Unternehmensstruktur, weil dann die Entscheidungen nicht hier gefällt werden, sondern irgendwo anders.“ (O11/W)*

*„[...] also alles was Verwaltung etc. ist, Vertrieb, ist größtenteils weggegangen aus Osterode oder droht immer mehr zu schwinden, bei so einem Konzern haben Sie einfach viele Möglichkeiten zu verlagern. Das ist aber nicht, weil es in Osterode nicht gut geht, das ist nicht der Grund, das sind einfach Zentralisierungsbestrebungen.“ (O32/W)*

*„Ich muss sagen, ich kenne ja viele Unternehmer durch meinen Freundeskreis, die haben alle eine ziemlich hohe soziale Kompetenz. Nur es sind viele Mittelständler weggebrochen, die ich*

*kannte, wenn ich die angerufen habe, hab ich gesagt ‚Hör mal zu Rudi, du musst mal zwei Lehrlinge anstellen‘. Er hat dann gefragt ‚Muss ich das wirklich?‘ und ich habe gesagt ‚Natürlich musst du, du kannst nicht beim Stammtisch reden: Wir müssen zusammenstehen‘. Dann sagte er ‚Schick sie vorbei, dann stelle ich sie schon ein‘. Das ist heute anders. Wir haben keine persönlich haftenden Gesellschafter mehr, Familienbetriebe haben wir ganz wenige, es sind alles Filialisten, wo die Führungsspitze in Malaysia sitzt oder in Moskau und das interessiert die doch alles gar nicht mehr.“ (O6/V)*

Zum anderen wird das Unternehmen Teil einer weltweiten Struktur, in der sich der Standort mit der Rentabilität anderer Standorte weltweit vergleichen lassen muss. Unternehmensbereiche wie Verwaltung, Vertrieb, oder auch Forschung und Entwicklung werden innerhalb der Konzernstruktur verlagert. Durch die Integration in eine Konzernstruktur sind allerdings auch Gewerbesteuererhebungen der Kommune nicht verlässlich planbar, wenn etwa über verlustreiche Firmenaufkäufe an anderen Standorten die lokale Gewerbesteuer von der Kommune rückerstattet werden muss.

### **Verlust staatlicher Förderung und Abzug von Institutionen, Einrichtungen und Behörden**

Der Verlust der Zonenrandförderung zeigt in Osterode Auswirkungen, nicht so sehr dadurch, dass Unternehmen abwandern, sondern dadurch, dass die Region insgesamt und die Stadt im Vergleich zu den Förderbedingungen wenige Kilometer östlich weniger attraktiv für Neuansiedlungen sind.

*„Wir hatten hier schon immer das Problem, dass wir mit der Wirtschaft am Rand der Bundesrepublik liegen. Wir konnten nur nach Westen liefern, wir hatten auch nur nach Westen Orientierungsmöglichkeiten, nach Osten ging nichts, d.h. diese Märkte waren auch nicht da, die blühten dann aber 1990-1991 bis 1993 auf, weil sehr viele Menschen von dort hierher strömten. Hier baute man plötzlich Kapazitäten auf, bei denen erkennbar war, dass sie auf Dauer nicht Bestand haben würden. Wir haben zu der Zeit 3000-4000 Einpendler gehabt. Im Landkreis waren es in der Spitze bis zu 6000. Und dann, als dann die Strukturen ein bisschen günstiger wurden und die Fördermöglichkeiten in den neuen Bundesländern sich so entwickelten, dass hier keiner mehr mithalten konnte, da verlagerten selbst Betriebe von hier 20-30km bis Thüringen oder Sachsen-Anhalt und waren hier weg. Und die kommen nie wieder. Wobei man heutzutage sagen muss, dass das, was die drüben an Betrieben aufgebaut haben, das hat mit der Beschäftigungssituation die man hier hatte, gar nichts mehr zu tun. Die haben dort die Betriebe modern eingerichtet, bei Fördermöglichkeiten bis 50% und mehr und arbeiten mit einem Drittel der Belegschaft.“ (O28/P)*

Politische Entscheidungen sind in den letzten zwei Jahrzehnten eher zu Ungunsten von Osterode ausgefallen. Durch Entscheidungen auf überörtlichen Ebenen wurden Institutionen aufgegeben oder auf Grund von Konzentrationsbestrebungen der Politik verlagert, ohne dass für die Stadt hier wesentliche Möglichkeiten gegeben gewesen wären, diese Entscheidungen zu beeinflussen.

*„Das heißt in den letzten 20 Jahren sind hier viele Behörden, Institutionen und Einrichtungen abgezogen worden, aus der Stadt Osterode, die Landeszentralbank, der Zoll, letztlich auch der Bundeswehrstandort, der natürlich nochmal richtig reingerissen hat. Das alles hat die Stadt Osterode nicht zu verantworten, das ist einfach geschehen. Die Rolle als Kreisstadt ist dadurch schon mal erheblich geschwächt worden.“ (O14/B)*

*„[...] der Verlust des Krankenhauses, der Verlust des Finanzamtes, ja der Verlust des Harzsanatoriums für Blinde, das es hier am Stadtrand gab, das ja auch von Gästen aus dem gesamten Bundesgebiet besucht wurde.“ (O19/V)*

*„Man hat uns ja selbst die Polizei genommen, die in Northeim angesiedelt worden ist und alle anderen Ämter, die hier mal waren, sind sonstwohin verlegt worden.“ (O28/P)*

### **Diskurse: Innensicht, Außensicht, Stigmatisierung**

Abschließend soll noch einmal ein kontrastierender Blick auf die Wahrnehmung der Stadt durch die eigenen Bewohner und durch Außenstehende und auf die Relevanz des Konzeptes Stigmatisierung für Osterode gerichtet werden. Dazu wurden die Sichtweisen der Osteroder Bürger auf ihre Stadt und die Sicht der nicht in Osterode Wohnenden gegenüber gestellt. Beide Gruppen nennen positive als auch negative Aspekte, die mit der Stadt Osterode am Harz konnotiert werden. Die Beurteilung wird allerdings nicht immer nur auf die Stadt Osterode bezogen, sondern gelegentlich auch auf die Region des Harzrandes, bzw. die Region (West-)Harz erweitert.

#### **Die Sicht der Osteroder**

*„Osterode wird von außen besser wahrgenommen, als die Osteroder selbst Osterode wahrnehmen“ (O29)* ist eine Aussage, die von der Mehrzahl der Interviewpartner so oder in ähnlicher Weise erwähnt wird. Darin spiegelt sich eine eher negative Sicht der Osteroder Bevölkerung auf die eigene Stadt, die, ähnlich wie schon unter dem Punkt ‚Abkopplung‘ dargestellt wurde, hauptsächlich in der Kritik am Einzelhandelsangebot und an der abnehmenden Attraktivität von innerstädtischen Immobilien zum Ausdruck kommt. Dieser negativen Sichtweise wird auch ein sich selbst verstärkender Effekt zugeschrieben, der einen Blick auf positive Aspekte so nur eingeschränkt ermöglicht. Die dennoch genannten positiven Aspekte der Innensicht sind hauptsächlich mit Charakteristika der Lage und der physischen Umwelt verbunden. So wird die hohe Lebensqualität herausgestellt, die sich durch leichten Zugang zur Natur und zu Sportmöglichkeiten auszeichnet: *„Wir leben in einem Bereich, wo andere Leute Urlaub machen.“ (O23/W)* Daneben wird die Familienfreundlichkeit betont, repräsentiert durch ein gutes Schulangebot, sehr niedrige Kriminalitätsraten und günstigen Wohnraum.

Viele in Osterode wohnende Akteure sprechen von positiven Rückmeldungen von Besuchern. Eigene negative Aussagen von in Osterode wohnenden Akteuren, beispielsweise zum eingeschränkten Einzelhandelsangebot, werden so relativiert.

*„Ich hab oftmals Besuch von Freunden, die sagen: ‚Das ist doch eine schöne Stadt, schöne Innenstadt‘, gerade im Sommer, alle sitzen draußen, sieht das auch gut aus. Die sagen auch ‚Wir finden ausreichend Warenangebote, wenn wir hierher kommen und was kaufen wollen, finden wir was in der Stadt‘.“ (O14/B)*

Zu den Aspekten, die von der Osteroder Bevölkerung als positiv nach außen wirkend dargestellt werden, zählt auch die landschaftliche Lage Osterodes und die historische Funktion und Bauweise der Stadt unter den zentralen Begriffen „Tor zum Harz“ und „Fachwerkstadt“. Es wird auch auf den

aktiven Ausbau von Qualitäten durch die Stadt verwiesen, der als geglückt und imagegebend dargestellt und an den Projekten Schwimmbadausbau und Umbau der Stadthalle festgemacht wird:

*„Kultur und Sport und Wellness. Und ich denke, das ist schon so ein Markenzeichen für Osterode geworden mittlerweile, das also nach außen hin auch deutlich wird.“ (O20/P)*

Als eine von Außenstehenden nicht wahrgenommene Stärke wird die Qualität und Bedeutung Osterodes als Industriestadt genannt. Die Potenziale und Traditionen der Stadt in diesem Bereich werden als nicht anerkannt beschrieben. Osteroder Einwohner gehen davon aus, dass die Defizite in Einzelhandel und Innenstadtgestaltung hingegen über die Stadtgrenzen hinaus mit Osterode assoziiert werden. Besonders Gebäudeleerstand wird als Stigma gesehen, das überregional ein negatives Bild auf Osterode wirft. Ein weiterer negativer Aspekt, der als imagebildend nach außen eingestuft wird, ist die klimatische Lage. Wird die Landschaft und die Nähe zur Natur positiv bewertet, werden mit dem Klima auch negative Aspekte verbunden.

*„Man verbindet eigentlich mit dem Landkreis Osterode, aus meinen Erfahrungen her verbindet man Harz. Harz ist viel Wald, Harz ist dunkel, Harz regnet.“ (O11/W)*

### **Die Sicht der nicht in Osterode Ansässigen**

Entgegen der häufig geäußerten Annahme der in Osterode Ansässigen, dass von außen die Stadt weniger kritisch betrachtet werde, zeigt sich im Blick der nicht in Osterode Lebenden auf die Stadt ein mindestens ebenso kritischer Blick. Die Wohn- und Einkaufsmöglichkeiten, sowie das kulturelle Angebot werden von außen als nicht konkurrenzfähig empfunden.

*„Warum soll man hier wohnen? Die Wohnungen sind nicht schön, es gibt nichts zum Einkaufen, ich sag es jetzt mal ganz übertrieben. Hier ist kein kulturelles Geschehen und Leben.“ (O22)*

Die prägende negative Außenwahrnehmung wird schwerpunktmäßig auch auf demographische Faktoren bezogen. So wird eine negative Einstellung zu Osterode vor allem jüngeren Bevölkerungsgruppen zugeschrieben und Osterode als nur für ältere Bevölkerungsgruppen attraktiv empfunden. Eine überalterte Bevölkerung wird in der Außenwahrnehmung als eines der wenigen überregional bekannten Merkmale der Stadt gesehen:

*„Osterode kennt man immer nur als ältester Landkreis Deutschlands, glaub ich, wenn überhaupt.“ (O24/W)*

In diesem Zitat wird auch ein weiteres Charakteristikum deutlich, welches vornehmlich von nicht in Osterode Wohnenden beschrieben wird: Der Mangel eines prägnanten Merkmals der Stadt, die sie überhaupt nach außen wahrnehmbar werden lässt.

*„In der Außenansicht muss ich sagen, wenn man als Tourist nach Osterode kommt, bekommt man Osterode nicht mit. Man fährt auf der Schnellstraße an Osterode vorbei. Da ist Bad Lauterberg attraktiver oder man fährt weiter Richtung Ostharz. Also Osterode nimmt keiner wahr.“ (O30/B)*

### **Stigmatisierung**

In der Darstellung der unterschiedlichen Wahrnehmungen und Positionen zu negativen und positiven Aspekten der Stadt Osterode wird deutlich, dass Stigmatisierung ein relatives und für Osterode nur bedingt relevantes Phänomen ist. Kontext- und gruppenspezifisch werden unterschiedliche Bewertungen vorgenommen. Ein Akteur macht am Beispiel demographischer Aspekte deutlich, dass Entscheidungen getroffen werden müssen, die in einer zunehmend individualisierten und fragmentierten Gesellschaft Stigmatisierung nicht grundsätzlich ausschließbar macht, sondern aus Sicht einer oder mehrerer gesellschaftlicher Teilgruppen immer gegeben sein kann.

*„Ich glaube, die Entscheidung zu sagen, dass man sich auf die Alten einrichtet oder auf die Neuen, das ist eine Sache, bei der man sich entscheiden muss. Investiert man in eine altersgerechte Infrastruktur hier, wofür ja spricht, dass ich den Leuten, die immer älter werden auch etwas bieten muss, dann fehlt das Geld aber an der anderen Ecke. Diese Entscheidung wird Osterode vielleicht machen müssen. [...] Auch das Image würde dann anders werden. Es mag gute Gründe geben in die eine Richtung zu gehen, aber dann muss man das auch konsequent tun. Aber dann, glaube ich, ist die Zukunftsfähigkeit gegen junge Familien entschieden, weil das junge Familien mitbekommen, wenn nur noch Altersheime gebaut werden, ist das etwas, das Jüngere beklemmt. Diese Entscheidung sollte man sorgfältig treffen.“ (O32/W)*

Zusammenfassend deutet sich in Osterode in zweierlei Hinsicht eine Stigmatisierung an. Zum einen in dem Sinn, dass die Osteroder Bürger selbst von außen – in Bereichen wie etwa der touristischen Infrastruktur oder Immobilienpreisentwicklung – beständig mit einem Negativbild ihrer Stadt konfrontiert werden:

*„Geschäftshäuser in der Innenstadt, Preisverfall mindestens 50%. Und da ist auch noch kein Ende abzusehen. Wenn ich Käufer haben will für diese Immobilien, muss ich Perspektiven haben für die Stadt. Wenn die Leute lesen was hier bis 2020 an Einwohnern noch verloren geht und an Kaufkraft, warum soll ich da investieren in der Innenstadt [...]. Wir brauchen eine neue Perspektive, wir brauchen eine neue Aufbruchsstimmung hier, sonst funktioniert da nichts.“ (O14/B)*

Die bestehenden Probleme werden sowohl von Bewohnern Osterodes als auch von Außenstehenden als selbstverschuldete Rückständigkeit und als Modernisierungstau auslegt und in der Folge auch von der Bevölkerung so aufgefasst. Stigmatisierung wird nicht primär mit Armut verbunden, auch wenn dieser Aspekt zunehmend an Präsenz zu gewinnen scheint, sondern mit Innovationschwäche, Mangel an Kreativität, mit der Unfähigkeit, anderen Regionen konkurrenzfähig gegenüber zu treten und auch an äußerlichen Makeln festgemacht, wenn beispielsweise wiederholt auf die Ferienwohneinrichtung aus den 80er Jahren verwiesen wird oder auf den zunehmenden Leerstand in der Innenstadt. Zum Zweiten kann man eine indirekte Stigmatisierung annehmen, in dem Sinne, dass in den letzten Jahrzehnten wiederholt Entscheidungen oberhalb der lokalen Ebene gegen den Standort Osterode gefällt wurden und diese Haltung sich nun bei den Bewohnern Osterodes als überkritische Selbstbetrachtung manifestiert. Akteure diskutieren auch Ansätze zur Veränderung der Außensicht auf die Stadt. Jedoch wird hier keine einfache Lösung gesehen:

*„Ich glaube, um so ein Image zu ändern, braucht man sehr viele Akteure. Natürlich über die Medien, um die Bevölkerung mitzunehmen, aber um ein paar starke Schultern zusammen zu bekommen, müsste die direkte Ansprache sicherlich erfolgen. Es gab ja auch mal eine Imagebroschüre, die gemacht wurde, einfach um den Lebensraum hier darzustellen, das war aber nur ein singulärer Schritt, aber nicht in einem Konzept, das für mich wahrnehmbar war.“*  
(O32/W)

Als problematisch und entwicklungshemmend erscheint die Haltung einiger der interviewten Akteure, die negative Entwicklungen einzelnen Personengruppen anlasten, ebenso problematisch wie der nicht geführte Dialog über solche Sichtweisen. Dies kann als Versuch gewertet werden, die Stigmatisierung auf einzelne, nicht originär mit Osterode verbundene Akteure zu übertragen und damit selbst einer solchen zu entgehen. Zum einen wird wiederholt auf den hohen Einpendleranteil unter den Arbeitnehmern Osterodes verwiesen. Die Argumentation verläuft dergestalt, dass die in Osterode erzielten Einkommen außerhalb der Region ausgegeben werden und es keine Bereitschaft seitens der Einpendler gibt, den Wohnstandort nach Osterode zu verlagern. Teilweise wird diese Argumentation fortgeführt, dass es ohne die Einpendler gar keine lokale Arbeitslosigkeit gäbe, eine Argumentation, die deutlich die Frustration einiger Akteure über die im niedersächsischen Vergleich sehr hohen Arbeitslosenzahlen in der Region spiegelt:

*„Zum anderen haben wir einen sehr hohen Pendleranteil, wir haben fast den höchsten Pendleranteil in Niedersachsen, Bevölkerung aus den neuen Bundesländern. Ich will nicht sagen, die nehmen uns die Arbeitsplätze weg. Ich will auch nicht sagen, dass die Arbeitskräfte aus den neuen Bundesländern besonders günstig sind, aber es wird doch auch so (...) gesagt, dass da viele Arbeitsplätze entfallen. Wir haben eine relativ hohe Arbeitslosenquote.“* (O4/V)

Eine ähnliche Sichtweise stellt der mehrmals genannte Zuzug von Sozialhilfeempfängern dar, der ebenfalls als Erklärungsmuster für eine hohe Zahl von Sozialhilfeempfängern in der Region herangezogen wird, sich auf Alltagserfahrungen gründet, aufgrund einer mangelnden Datenbasis aber nicht zu verifizieren oder zu falsifizieren ist:

*„Was mir hier in Osterode eben besonders auffällt ist, dass wir eben auch zunehmend mit Armut zu tun haben, d.h. die Leute, die hier nach Osterode ziehen sind meistens Leute, die in irgendeiner Weise Transferleistungen bekommen.“* (O14/B)

In einem dritten Aspekt wiederholt sich diese gruppenspezifische Problemverortung. Die kritische Situation der innerstädtischen Immobilien und der starke Wertverfall wird – zwar nicht kausal, aber doch als ein Teilaspekt der Gesamtproblematik – in Zusammenhang mit dem Kauf durch potenziell finanzschwache Migranten gesetzt.

*„Dass wir aufgrund des sehr niedrigen Preisniveaus viele Käufer haben, die nicht Deutsche sind und vielleicht kann man das damit in Verbindung bringen, dass die eine andere kulturelle Einstellung zu Eigentum haben, um mich da ganz vorsichtig auszudrücken. Aber ich kann es jetzt so dezidiert nicht bestätigen, sicherlich nimmt man wahr, dass sehr viele unserer türkischen Landsleute dort auch Eigentum in der Stadt erworben haben, aber das verbinde ich einfach mit dem PreisLeistungsverhältnis und dass sie einen anderen Umgang mit Eigentum*

*haben oder auch einfach andere Erwartungen an das äußere Erscheinungsbild haben.“*  
(O33/W)

Hier wird unter dem Gesichtspunkt „Qualität der Instandsetzung und –haltung“ und „kulturell bedingt divergierenden Wertvorstellungen“ diskutiert, begleitet gleichzeitig von einer Furcht, sich mit solchen Äußerungen als fremdenfeindlich eingeordnet zu sehen.

### Fazit

Die drei Prozesse Abwanderung, Abkopplung und Abhängigkeit werden insgesamt als sich gegenseitig verstärkend empfunden. Die folgende Tabelle 3 fasst die wichtigsten benannten Aspekte zusammen. Gewichtet man die einzelnen Ausprägungen von Peripherisierung für die Stadt Osterode, so lässt sich Abwanderung von junger, gut ausgebildeter Bevölkerung als ein klarer Schwerpunkt ausmachen. Dieser Aspekt hat in den Ausführungen der Interviewpartner schon annähernd den Status eines normalen und akzeptierten Vorgangs gewonnen und die eigene Kompetenz hier eine Trendänderung herbeizuführen scheint von vielen in Frage gestellt oder erst gar nicht als Option in Erwägung gezogen zu werden. Die Abkopplung macht sich für die Wohnbevölkerung an der Ausdünnung des wohnortnahen Angebots an Dienstleistungen, Gütern und Infrastruktur, besonders spürbar in den Ortschaften, bemerkbar. Abkopplung wird in Osterode teils als Folge von Abwanderung junger, qualifizierter Leute beschrieben. Von den ansässigen Unternehmen wird die Schwierigkeit gesehen, junge Fach- und Führungskräfte von außerhalb zu akquirieren. Die Abkopplung von Innovationsdynamik wird vor allem für den Bereich Tourismus, Gastronomie, Einzelhandel und Hotellerie benannt. Abhängigkeit macht sich zum einen an der zunehmenden lokalen „Entankerung“ von Unternehmen fest. Zum anderen wird die Abhängigkeit von auf Bundesebene getroffenen, politischen Entscheidungen dargestellt. Hier ist vor allem der Abzug öffentlicher Institutionen und die Veränderung der Förderkulisse zu nennen, die sich prominent in leerstehenden Großobjekten in der Stadt manifestiert wie auch in den Neuansiedlungen von Institutionen oder Firmen in kurzer Distanz jenseits der Fördergrenze. Über lange Zeit war die Stadt so in eine eher passive, den gefällten Entscheidungen ausgelieferte Haltung gedrängt, welche sie nun, wie in Kapitel 2.2 nachgezeichnet wird, zu Gunsten einer aktiv solchen Entscheidungen vorbeugenden Strategie aufgibt.

Spezifisch ist es, dass, anders als in Verdichtungsräumen, weniger Möglichkeiten gesehen werden, diesen Prozessverlauf zu unterbrechen und negative Entwicklungen zu stoppen bzw. mit positiven zu kompensieren, Ziel ist eine Stabilisierung der Lage. Die Chancen dies zu gewährleisten, werden in einem sehr breiten Erwartungsspektrum geäußert, welches von Hoffnungslosigkeit bis zur Annahme solider Konkurrenzfähigkeit reicht.

*„Ich hab im Moment so ein bisschen die Hoffnung aufgegeben, dass wir hier die Kurve noch mal kriegen, weil da fehlt es einfach an den Köpfen, mit denen, die es jetzt machen, geht es nicht. Schade eigentlich, aber das ist alles schwierig.“* (O16/M)

*„Ich glaube nicht, dass es viele Städte gibt, die Vorteile haben in dieser Region gegenüber Osterode. Von der Warte trau ich Osterode zu, da die Kurve zu bekommen. Es wird nicht allen Städten gelingen, aber ich wüsste nicht, warum Osterode die letzte sein sollte, der es gelingt, dafür halte ich die Stadt eigentlich für zu attraktiv.“* (O20/P)

„Aber ich merke, [...] dass die Leute hier schon einen Weiterentwicklungswunsch haben, sich auch mit Göttingen zum Beispiel zu messen. Das zeigt schon, dass so viel Kampfgeist und Potenzial da ist, dass man daraus auch wirklich noch was machen kann. Aber es bedarf eben wesentlich mehr Kraft als wenn man in einer lebendigen Studentenstadt wie Göttingen ist.“  
(O22/V)

Häufig benannte Ausprägungen von Peripherisierung	Folgeprobleme
<b>Abwanderung ...</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Abwanderung von Arbeitskräften und Personen im Ausbildungsalter</li> <li>Wahrnehmung von markanten Einschnitten (z.B. Bundeswehrazug)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jüngere Bevölkerung und Familien fehlen, was Auswirkungen auf das gesellschaftliche Engagement und das soziale Leben (z.B. Vereine), wie auch Infrastrukturen hat (z.B. schulische Infrastruktur)</li> <li>Alterung der Bevölkerung</li> <li>Rückgang der Bevölkerung führt zu Leerstand und Immobilienpreisverfall</li> </ul>
<b>Abkopplung ...</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausdünnung des wohnortnahen Angebots an Gütern, Dienstleistungen und Infrastruktur; spürbar vor allem in den Ortschaften</li> <li>Junge qualifizierte Fach- und Führungskräfte sind für die ansässigen Unternehmen schwieriger zu akquirieren</li> <li>Geringe Anbindung an benachbarte Universitäten und Forschungsstandorte</li> <li>Wenig Impulse aus den politischen Gremien</li> <li>Geringe Innovationsdynamik in Gastronomie und Hotellerie</li> <li>Geringe Abkopplung von der Verkehrsinfrastruktur: Fehlender direkter Autobahnzugang bzw. fehlende IC/ICE Anbindung wird als Standortnachteil wahrgenommen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erzwungene Mobilität der Wohnbevölkerung (hinsichtlich kulturellem Angebot, Fachärzten, Einkaufsmöglichkeiten, etc.)</li> <li>In Konkurrenz zu anderen Tourismusdestinationen/Produktionsstandorten geringe Attraktivität bzw. fehlende Alleinstellungsmerkmale</li> </ul>
<b>Abhängigkeit ...</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Abhängigkeit von Konzernzentralen</li> <li>Verlust staatlicher Förderung und Abzug von Institutionen, Einrichtungen und Behörden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lokaler Bezug und lokale Verpflichtung nehmen bei konzerngeführten Unternehmen tendenziell eher ab (hinsichtlich Sponsoring, Beteiligung an lokalen und regionalen Initiativen)</li> <li>Verlagerung von Unternehmensbereichen (Verwaltung, Forschung und Entwicklung)</li> <li>Aufbau eines für die Stadt nachteiligen Fördergefälles</li> </ul>
<b>Stigmatisierung...</b>	
der Region Westharz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nichtwahrnehmung der Stadt Osterode im überregionalen Kontext</li> <li>Übertrag des Westharz-Images auf Osterode</li> <li>regionale (Selbst-)Stigmatisierung als unattraktiver Wohn- und Einzelhandelsstandort</li> </ul>

Tabelle 3: **Ausprägungen von Peripherisierung in Osterode.** Quelle: Eigene Darstellung

## 2.2 Lokaler Umgang mit Peripherisierung

**Von Seiten der Stadtpolitik und –verwaltung, sowie von Teilen der Bürgerschaft und der Unternehmen gibt es Reaktionen auf negative Auswirkungen der Peripherisierung. Dabei liegen die Handlungsschwerpunkte auf der Erschließung und dem Ausbau der innerstädtischen Potenziale und auf einer Vernetzung und Positionierung der Stadt im überregionalen Kontext.**

Ein bewusst formuliertes Ziel der Stadtführung ist die Stärkung der Stadt als Mittelzentrum für die Gemeinden des Kreisgebiets, aber auch für einen Teil des Oberharzes. Damit einhergehend wird auch die Stärkung der Kernstadt in ihren Funktionen verfolgt.

*„Ob wir noch Kreisstadt bleiben oder nicht, das sei mal dahingestellt, das hängt von Strukturen ab, wie man Großraumstrukturen wählt in Zukunft. Wo wir hier aber auch mit dem Messer für kämpfen, ist, dass die Stadt Osterode am Harz Mittelzentrum bleibt, dass wir die zentralen Funktionen verwaltungsmäßig behalten und damit letztendlich auch hier für die Region mit das Sagen haben. Das ist einer der Hintergründe, warum wir so viele Aktivitäten machen, Osterode muss als Mittelzentrum erhalten bleiben. Gar nicht mal so sehr aus Eigennutz – auch aus Eigennutz – aber wir sind das Zentrum für die Region. [...] Die ganzen umliegenden Samtgemeinden, die finanziell am Ende sind zum Großteil, die brauchen hier irgendwo ein Zentrum, wo sie ihre Dienstleistungen abrufen können und wo auch Arbeitsplätze zur Verfügung gestellt werden.“ (O34/V)*

Um den Handlungsspielraum zur Erreichung dieses Ziels zu vergrößern, verfolgt die Stadt zwei Hauptstrategien: Zur Sichtung und Aktivierung von in der Stadt vorhandenen Potenzials wurde ein Stadtmarketingprozess initiiert, zur Erschließung von außerstädtischem Potenzial wird eine intensive Vernetzung vorangetrieben.

### Stadtmarketing zur Erschließung des endogenen Potentials

Die ersten Grundsteine für das Stadtmarketing der Stadt Osterode wurden unter Inanspruchnahme eines externen Beratungsunternehmens in 2004/2005 gelegt. Die Initiative dazu ging vom Stadtrat und dem letzten Stadtdirektor vor der Aufhebung der kommunalen Doppelspitze in Niedersachsen aus. Auslöser war das Bedürfnis, die Innenstadt weiter zu entwickeln und Fehlentwicklungen wie vermehrte Leerstände zu beheben.

*„[...] und die haben uns dann eben aufgezeigt, dass wir das ganz anders angehen müssen, nicht so monokausal, sondern dass wir da einen Prozess für die ganze Stadt draus machen müssen und dass wir das am besten mit einer großen Bürgerbeteiligung machen und daraus kam dann diese auch von denen noch angeschobene Einrichtung von Arbeitskreisen, dass Bürger zu verschiedenen Themen eingeladen wurden und die dann um Meinung gefragt wurden. Und daraus hat sich das dann selbst verselbstständigt. Und dann in dem Moment hatten wir dann auch diesen Wechsel von Stadtdirektor zu Bürgermeister.“ (O20/P)*

In seiner jetzigen Form ist das Stadtmarketing nicht primär als ein Weg zur besseren Außenvermarktung der Stadt aufzufassen, sondern zielt auf die Erschließung endogenen Potenzials der Stadt und dient als informelles Planungsinstrument:

*„Der klassische Begriff Stadtmarketing passt hier eigentlich nicht. Es ist ein Bürgermarketing, also es geht nicht darum, noch nicht darum, die Marke Osterode am Harz auszubilden, sondern es geht eher um ein inneres Vernetzen. Also die Bürger und die Personen, die an entscheidenden Stellen sitzen, ob das Banken, Industrie oder sonst was ist, eben aufzurufen mitzumachen, Projekte mit zu begleiten, Projekte zu entwickeln, und so ist es also nicht, dass wir den klassischen Marketingmix hier ablaufen lassen, sondern dass wir letztendlich Bürgerprojekte betreuen [...], um auch das Bewusstsein zu schaffen, nicht die Stadtverwaltung profiliert meine Stadt, sondern ich selber und ich kann was daran tun.“ (O3/V)*

Der Einführungsprozess durchlief mehrere Stufen, wobei zuerst ein sehr breit angelegter Beteiligungsprozess initiiert wurde, in dem auch ein Leitbild für die Stadt Osterode in 2007 formuliert wurde. In einem zweiten Schritt verkleinerte sich die Gruppe auf einen Stadtmarketingbeirat von aktiven Personen aus allen Bereichen des städtischen Lebens, die in Arbeitsgruppen als relevant erkannte Einzelthemen bearbeiten. Das Stadtmarketing konzentrierte sich bisher auf die Aktionsfelder Tourismus, Wirtschaft und Bürgerschaftliches Engagement. Derzeit wird über die geeignete Organisationsform des Stadtmarketing diskutiert, um durch eine bessere finanzielle Handlungsfähigkeit die Zukunftsperspektiven und die Motivation der Beteiligten zu sichern. Zwischenzeitlich wurde die Überführung des Stadtmarketing in eine umfassende institutionalisierte Form, wie beispielsweise eine Holding, erwogen.

*„Aber wir sind jetzt im vierten Jahr und es muss sich jetzt einfach an der Struktur was verändern, weil ich sag mal so, diese Anfangseuphorie ist raus, man hat einiges bewegt, man hat einige schöne Veranstaltungen gemacht, aber wir müssen jetzt noch einmal in eine andere Impulsgebung kommen, deswegen dieser Holdinggedanke.“ (O33/W)*

Einerseits dient das Stadtmarketing also dazu, die Identität der Bewohnerinnen und Bewohner als Bürger der Stadt zu stärken. Zudem hat das Stadtmarketing die Funktion, abnehmende Dynamik in anderen Gremien, wie beispielsweise der Werbegemeinschaft des Einzelhandels, neu zu beleben und durch einen eventuellen Zusammenschluss mit dem Stadtmarketing Ressourcen zu bündeln. Um dem Stadtmarketing auch Gewicht in der Gestaltung zu geben, wurden die politischen Gremien angehalten, zunächst ihren Einfluss etwas zurück zu stellen:

*„Wobei beim Stadtmarketing, was vielleicht jetzt unsere neueste und stärkste Entwicklung ist, wir so ein kleines Agreement haben, dass wir als Politik uns erst einmal zurücknehmen und da die Bürgerschaft für sich machen lassen, weil wir sowieso die ganzen Entscheidungen dann nochmal bekommen. Wir müssen das dann letztendlich aufnehmen, nochmal diskutieren und umsetzen.“ (O20/P)*

In abgegrenzten Maßnahmenbereichen, die bislang allein in der Verantwortung von Politik und Verwaltung lagen, bündelt das Stadtmarketing die Potentiale engagierter Einzelpersonen und Institutionen. Die Beurteilung des Stadtmarketings durch die interviewten Akteure ist in der Mehrheit positiv, es wird als ein wesentliches Akteursnetzwerk in der Stadt hervorgehoben und vereinzelt sogar als dritter Leuchtturm der Stadt bezeichnet. Kritik bezieht sich nicht auf die neue kooperative Aufgabenteilung, die eher als ungewohnt und noch von Abstimmungsproblemen geprägt, denn als schädlich eingeschätzt wird, sondern wird, vornehmlich von Akteuren aus der Wirtschaft, an immer noch unzureichenden Einflussmöglichkeiten und an der als zu niedrig empfundenen Umsetzungsgeschwindigkeit festgemacht. Kritik rufen auch die Ergebnisse einiger

Aktivitäten hervor, bei denen ein dahinterliegendes Gesamtkonzept nicht erkannt wird und die als wenig innovativ empfunden werden. Es ist zu vermuten, dass auch die Bezeichnung „Stadtmarketing“ teilweise falsche Erwartungen hervorruft, da Kritik auch auf einen Mangel an Außendarstellung bezogen und dieses Handlungsfeld dem Stadtmarketing zugeordnet wird. Dies entspricht aber nicht der momentanen Zielsetzung des Stadtmarketing.

### Strategische Wahl des Bürgermeisters

Mit Beginn des Stadtmarketingprozesses kam auch ein neuer Bürgermeister ins Amt, der zuvor über einen strategischen Prozess von der stärksten Ratsfraktion ausgewählt worden war, die das Möglichkeitsfenster nutzte, welches sich im Zuge der Auflösung der kommunalen Doppelspitze in Niedersachsen ergab. Die aktive Bürgermeistersuche als Strategie der stärksten Stadtratsfraktion und auch des Landrats folgte den Überlegungen, die wirtschaftliche Kompetenz an der Stadtspitze zu stärken und gleichzeitig eine Person zu finden, die die Region gut kennt:

*„Ja, wir wussten ja sehr genau, wann der Stadtdirektor ausscheiden würde aus Altersgründen. [...] dann haben wir uns etwa zwei Jahre vorher auf die Suche gemacht, das heißt, bevor wir überhaupt gesucht haben, sind wir uns bei uns in der Partei, der SPD, erst mal klar geworden, was stellen wir uns überhaupt vor, was der können soll, woher der kommen soll, was für Qualifikationen der haben soll. [...] wir wollen uns auch keinen einfliegen lassen von außerhalb, sondern wir wollen jemanden haben, der aus der Wirtschaft kommt, die wirtschaftlichen Strukturen der Region kennt und von daher auch möglichst Kontakt zur Wirtschaft hat und mal ganz andere Ideen einbringt.“ (O28/P)*

Diese unkonventionelle Herangehensweise und der schließliche Erfolg des Kandidaten wurde auch möglich durch die stabile Mehrheit, die für die Fraktion in der Stadt noch gegeben ist und der Fraktion hier Sicherheit in ihrem Vorgehen gab. Diese Situation wurde als Besonderheit der Stadt in der Region betont.

### Erschließung exogenen Potenzials: Aktive regionale und überregionale Vernetzung

Seit den 1980er Jahren ist die Stadt Osterode verstärkt mit einer Umwandlung von Familienbetrieben zu konzerngeführten Unternehmen konfrontiert und damit mit wachsender Unzugänglichkeit der Betriebsleitungen für die Belange der Stadt Osterode. Die Unabhängigkeit der Unternehmen von der Stadt wächst kontinuierlich, während die Abhängigkeit der Stadt von Steuereinnahmen zunimmt. Gleichzeitig hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten der Zugang zu Fördermitteln für die Stadt von einem Zuweisungsautomatismus als Zonenrandgebiet zu einem kompetitiven Verfahren gewandelt. Mit diesen Veränderungen geht ein gesteigerter Informationsbedarf und eigener Kommunikationsaufwand einher, der neue Vernetzungen nötig macht. Die Stadt Osterode verfolgt hierbei aktiv die Strategie der Vernetzung zu höheren Skalenebenen, um rechtzeitig Zugang zu Informationen zu erhalten und die eigenen Interessen in die relevanten Diskussionsforen einzubringen. Wie schon in Kapitel 1.4 Mehrebenenverflechtung beschrieben, bestehen eine Vielzahl von Verbindungen zu Kreis-, Regions-, Metropolregions- und EU-Ebene, von denen die strategisch wichtigsten hinsichtlich ihrer Funktion für die Stadt noch einmal genauer beleuchtet werden sollen.

Überraschend für eine Stadt dieser Größe, ist Osterode auch europapolitisch aktiv. Über den persönlichen Kontakt zu einem politischen Berater der konservativen Fraktion im europäischen Parlament mit dem Schwerpunkt Raumordnung und ländliche Entwicklung entstand zum einen ein Gesprächskreis, der sich seit zwei Jahren etwa vier bis sechs mal jährlich inoffiziell trifft, und in dem sich neben dem politischen Berater, dem Bürgermeister und der Verwaltungsspitze von Osterode auch ausgewählte Wirtschaftsvertreter und Investoren sowie Vertreter der Sparkasse und der Volksbank treffen. Zum anderen wurde dieser Kontakt auch bereits für einen Besuch in Brüssel und Gespräche mit europäischen Parlamentariern und Kontaktstellen im Bereich Regionalentwicklung genutzt. Diese Kontakte sollen gepflegt und ausgebaut werden.

Andere Belange der politischen Lobbyarbeit werden hauptsächlich auf der Metropolregionsebene abgedeckt:

*„Da hat bei der Stadt mit Sicherheit ein Umdenkprozess stattgefunden. Das hängt nicht nur mit dem Wechsel des Bürgermeisters zusammen. Er selber war am Anfang auch kein Mensch der oft von Regionen sprach, aber der hat es jetzt so richtig verinnerlicht. Er geht richtig voran und macht auch bei den anderen Bürgermeistern richtig Werbung und sagt ‚Hört her, keine Chance mehr irgendwas zu erreichen, wenn wir uns nicht größer aufstellen, im Verbund oder Metropolregion‘. Er hat das verstanden und sitzt auch eigentlich in allen Gremien und ist sehr aktiv.“ (O4/V)*

Als besonders wichtig wird der direkte Zugang zur Ebene der Landespolitik gesehen, der es erlaubt, Osterode in den Fokus zu rücken, ohne sich an eine der größeren Städte der Region annähern zu müssen und damit Gefahr zu laufen, sich in deren Schatten gestellt zu sehen. Der Zugang zur Metropolregion wird, wie der Bürgermeister in einem Interview betont, bewusst als Gegenstrategie gesehen, um das „Abgehängt-Werden“ zu verhindern.

*„Das ist eine Frage der Strategie, und wir sind, als die Metropolregion Hannover, Braunschweig, Göttingen, Wolfsburg gegründet wurde, sofort mit beigetreten, weil ich es für einen absolut strategisch wichtigen Punkt halte, dass die Kleinstadt Osterode am Harz, die am Rand dieses Vierecks hängt und dann [...] auch abgehängt sehr schnell in unserer Region hier [ist, sich beteiligt]. [...]vielleicht auch durch unsere frühe strategische Entscheidung dabei zu sein, sind wir inzwischen auch durch meine Person im Aufsichtsrat vertreten, im höchsten Gremium der Metropolregion. Wir sind die Kleinsten da, der Nächstgrößere ist Hildesheim und dann kommen die ganz Großen und das ist wichtig, das ist für mich ein strategischer Vorteil den wir haben. Wir können die Stadt Osterode am Harz, und nicht nur die, sondern wir denken da absolut regional, wir können diese Region hier reinbringen in so ein großes Netzwerk wo eben durchaus auch die Staatskanzlei (...) mit dem Leiter der Staatskanzlei direkt in diesem Aufsichtsrat vertreten [ist], so dass ich das, was wir an Problemen haben, hier direkt loswerden kann.“*

Auch die Möglichkeit, spezifische Problemlagen von kleineren Städten zu artikulieren, die andernfalls in Entscheidungsgremien unberücksichtigt blieben, wird als ein zentraler Vorteil der Mitgliedschaft in der Metropolregion genannt:

*„Und da diskutiert, in der Metropolregion diskutieren in dieser Runde die Bürgermeister von Hannover, Braunschweig, Göttingen und Wolfsburg und Hildesheim vor einem völlig anderen Hintergrund als wir das diskutieren. Das sind Großstädte, größere Städte, nicht Großstädte*

*per Definition, aber es sind größere Städte, die noch Zulauf haben [...] [und] diese Problemlagen, wie wir sie hier kennen, die haben die gar nicht.“*

Sowohl die Metropolregion als auch das Netzwerk geniusgöttingen wird als Mittel aufgefasst, die Aufgaben, die die Stadt Osterode nicht selbst bewältigen kann, abzudecken:

*„[...] dieses Thema Bildung, Qualifikation, Fachkräfte, ein ganz wesentliches Thema auch gerade der Metropolregion ist. [...] Das ist eine Sache wo eine Kommune in der Größenordnung von Osterode alleine auch überfordert wäre, wenn sie sagen sollte, was können wir da machen, welche Mittel können wir gegebenenfalls in die Hand nehmen, welche Aktionen können wir starten um den Osteroder Unternehmen behilflich zu sein. Das ist in der Tat eine Aufgabe, die heute regional angelegt ist und regional gehört für mich sicherlich die Region Göttingen dazu aber letztendlich auch die Metropolregion.“ (O3/V)*

Zwar besteht Konkurrenz zu Göttingen und das Verhältnis von finanzieller Investition in ein Netzwerk und den anschließend bezogenen Vorteilen wird in Bezug auf Göttingen häufig als unausgewogen empfunden, jedoch sind auch Vorteile zu verzeichnen, die die Verbindung lohnend erscheinen lassen, beispielsweise in der Anwerbung von Führungspersonal:

*„Und dieses Projekt Genius Göttingen wird von uns beispielsweise mit Unterstützung gefördert. [...] ein Osteroder Unternehmen hat gerade nach einjährigem Bemühungen eine Spitzenkraft nach Osterode geholt. Dem müssen sie erst Mal erklären, wo der Vorteil dann auch ist, nicht nur karrieremäßig, sondern auch, da gehört ja die Familie mit dazu, welche Möglichkeiten so eine Stadt bietet. Da ist es dann aber auch letztendlich gelungen. Also von daher ist es so, dass wir solche Einsätze, die auf regionaler Ebene bestehen, da durchaus mit unterstützen.“ (O3/V)*

Auf Kreisebene kommt besonders dem MEKOM strategische Bedeutung zu. Er stellt eines der Foren dar, auf denen Wirtschaftsakteure und die Stadt Osterode regelmäßig ins Gespräch kommen. Das Netzwerk dient der Stärkung der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit. Obwohl sich die Mitgliederstruktur seit der Gründung deutlich gewandelt hat und einige Ziele, wie bspw. die Einrichtung eines Einkaufsverbundes, nicht erreicht werden konnten, wird das Netzwerk als Kontaktplattform geschätzt. Bei MEKOM engagieren sich mittelständische Unternehmen und Familienunternehmen stärker als die großen, weltweit tätigen Firmen, die sich vor Ort finden. Global agierenden Unternehmen fehlen teils die verbindenden fachlichen Berührungspunkte mit regional ausgerichteten mittelständischen Unternehmen, um eine stärkere Mitarbeit attraktiv zu machen. Bei konzerngeführten Unternehmen ist die lokale Führungsriege in ihrer Entscheidungsgewalt eingeschränkt, etwa im Bereich Sponsoring oder der Mitarbeit an lokalen oder regionalen Arbeitskreisen. Wenn sich größere, konzerngeführte Unternehmen beteiligen, dann ist das überwiegend dem Engagement von Einzelpersonen geschuldet, die persönliche lokale und regionale Netzwerke aufbauen, als Firma in der Region wahrgenommen werden wollen oder die sich zum Standort Osterode bekennen und ein Interesse daran haben, dass die Region interessant bleibt (O11/W, O24/W, O32/W).

Neben der Steigerung des eigenen Informationszugangs und der eigenen Sichtbarkeit, dient die aktive regionale und überregionale Vernetzung auch dazu, die Stadt in ihrer Position gegenüber dem Kreis zu stärken. Die Verbindung zur Kreisebene ist problematisch in Hinsicht auf eine mögliche Gebietsreform und die zukünftige Aufgabenverteilung zwischen den beiden Verwaltungsebenen zu

sehen. Da eine offizielle Übernahme von Funktionen durch die Stadt vor dem Hintergrund des anhaltenden Einwohnerrückgangs immer schwieriger wird, muss die Stadt sich auf anderen Gebieten profilieren. Die städtische Vernetzungsstrategie verläuft so auch gegensätzlich zur Landkreisstrategie: Die Stadt fokussiert auf Stadt- und Metropolregionsebene, indem sie dort in den zentralen Entscheidungsgremien vertreten ist, der Landkreis stärker auf Kreisebene und auf Ebene der Region Südniedersachsen.

Auf Kreisebene werden von der Stadt eher Kooperationen mit ungleicher Macht- und Kompetenzverteilung eingegangen, die eine Vorreiterrolle der Stadt Osterodes stärken. So bietet die Stadt Osterode, die das Neue Kommunale Rechnungswesen (NKR) zeitgleich mit Bad Sachsa und Herzberg im Kreis eingeführt hat, anderen Städten Beratungs- und Schulungsdienstleistungen in diesem Bereich an. Darüber hinaus sucht die Stadt Osterode Kontakt zu anderen Mittelzentren wie Duderstadt beispielsweise über Gesprächskreise der Bürgermeister. Die Situation dieser Städte wird als vergleichbarer und damit die Kontakte als hilfreicher empfunden als zu kleineren Städten im eigenen Landkreis.

### Professionalisierung der Stadtverwaltung

Begleitet werden die Strategien zur Erschließung von endogenen und exogenen Ressourcen von einem Personalausbau an zentralen Schnittstellen zur Stadt. So wurde beispielsweise die Stelle des Wirtschaftsförderers neu geschaffen und stellte im Kreis eine Ausnahme dar. Ähnlich wurde auch das Stadtmarketing mit einer Stelle in der Stadtverwaltung ausgestattet.

*„Und die Städte selbst hier haben damals gar keine Wirtschaftsförderung gemacht. Das, was jetzt Herr Becker hier [...] macht, das ist für diese Region eher atypisch.“ (O27/V)*

*„Und der Bürgermeister hat das [...] im Prinzip weiter angetrieben dann auch mit der – was ja für uns auch schon was besonderes ist – Schaffung dieser Stelle [...] zum Stadtmarketing, dass das eben kontinuierlich begleitet wird, dass das Rad also ständig weitergedreht wird und da ein Ansprechpartner ist.“ (O20/P)*

### Neue Kommunikationskultur

Ebenso ist eine neue Kommunikationskultur seitens der Stadtverwaltung zu beobachten. Dabei wird auf ohnehin gute lokale Kommunikationskanäle aufgebaut:

*„Osterode ist als Mittelzentrum dennoch ein überschaubarer Kreis. Alle kennen sich im Prinzip und wir sind hier, auch wenn es vielleicht nicht so festgeschrieben ist, ein Netzwerk.“ (O7)*

Dieser Wandel verlief parallel mit der Auflösung der kommunalen Doppelspitze und den folgenden Personaländerungen:

*„[...] Thema Bürgergespräche, Bürgertage und insgesamt auch, dass man sich wesentlich breiter Informationen einholt – das war unter der alten Kommunalführung auch nicht so möglich gewesen – und auch andere an der Diskussion beteiligt. Die Entscheidung muss weiterhin die Stadt Osterode treffen ohne Frage aber die Entscheidungsfindung erfolgt halt wesentlich breiter und eigentlich zeitgemäßer.“ (O33/W)*

*„Es geht einmal um die Bürgernähe und Bürgerfreundlichkeit. Ich bin einfach überrascht, wie freundlich man neuerdings auch in der Stadtverwaltung ist. Man wird angerufen, wenn man ein Anliegen hat.“ (O15/B)*

Mit diesen flankierenden Veränderungen geht eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Abbau von Reibungsverlusten und durch Zeitersparnis einher, die es besser erlaubt, flexibler zu agieren. So konnten auch kurzfristig Projekte umgesetzt werden, die beispielsweise von der N-Bank mit sehr kurzer Vorbereitungsfrist vergeben wurden. Zudem können mehr Kompetenzen für Projekte genutzt werden, indem die Stadt nicht allein die Planung übernimmt, sondern die Vorschläge von lokalen Unternehmen einholt und im weiteren Vorgehen berücksichtigt, was zur Stärkung der gegenseitigen Akzeptanz und des gegenseitigen Vertrauens führt. Exemplarisch lässt sich diese veränderte Herangehensweise an einem Brückenbauprojekt verdeutlichen, in dem es durch gelungene Kooperation zwischen Stadtverwaltung und lokalen Unternehmen zu einem beiderseitigen Gewinn kam.



Abbildung 8: Peripherisierungsprozesse und Hauptentwicklungslinien der Stadtpolitik. Quelle: Eigene Darstellung

## 2.3 Keine längerfristigen inhaltlichen Leitbilder

Das Selbstverständnis als Industriestandort ist für die Stadt eine prägende und von der Mehrheit der Akteure getragene Haltung. Eine Verknüpfung dieses Aspekts zur Leitbilddiskussion fehlt jedoch weitgehend. Die in der Stadt Osterode als Leitbild benannten Begriffe dienen eher der Handlungskontrolle, geben aber keine inhaltliche Richtung für eine zukünftige Stadtentwicklung vor. Projekte die unter diesen Begriffen entwickelt werden, deuten in keine einheitliche Richtung, sondern versuchen eher neue Profilierungsfelder für die Stadt zu testen.

In der ersten Phase des Stadtmarketingprozesses ist unter Moderation eines externen Büros ein allgemeines Leitbild für die Stadt Osterode am Harz entstanden, welches sich an den folgenden Begriffen orientiert:

### **Selbstbewusst**

Wir kennen die Werte unserer Stadt.

Die Pluspunkte von Osterode am Harz entwickeln wir engagiert weiter.

### **Generationsbewusst**

Wir arbeiten, leben und erleben ganz bewusst gemeinsam.

Das Zusammensein verschiedener Generationen ist uns wichtig.

### **Trendbewusst**

Wir orientieren uns rechtzeitig und mit Neugier in die Zukunft.

Neue Entwicklungen sind für uns Chancen, die wir gezielt nutzen.

### **Qualitätsbewusst**

Wir legen Wert auf nachhaltiges und verantwortungsvolles Handeln.

Die Konzentration auf Lebens- und Arbeitsqualität steht im Mittelpunkt.

### **Gemeinschaftlich!**

Wir wissen, dass gemeinsames Tun auch gemeinsamen Erfolg bringt.

Netzwerke sind unser Erfolgsbaustein für die Zukunft.

Tabelle 4: Bausteine des Leitbildes der Stadt Osterode.

Quelle: [http://www.dietrich-kuehne.com/osteroderstadtmarketing/?page\\_id=85](http://www.dietrich-kuehne.com/osteroderstadtmarketing/?page_id=85) 29.06.2010

Ein übergreifendes Alleinstellungsmerkmal oder ein konkretes Entwicklungsziel wird so nicht formuliert, jedoch sollen die Begriffe als ein Filter wirken, durch den alle Einzelmaßnahmen, die in der Stadt ergriffen werden, geprüft werden können. Insbesondere von der Verwaltungsspitze wird das Leitbild als ein solches Korrektiv verstanden, welches nicht selber Maßnahmen in Hinsicht auf ein übergreifendes Ziel vorgibt, sondern Einzelmaßnahmen kontrollieren soll. Dies wird beispielhaft für die städtischen Investitionen und Veranstaltungen ausgeführt:

*„Vor zwei Wochen haben wir unser neues Wellnessgebäude errichtet, was an die Saunalandschaft angeschlossen ist. Das ist ein Trend und damit sind wir beim Leitbild, "trendbewusst". Heute ist der Trend Wellness und der Bürger ist auch bereit, mehr dafür zu bezahlen.“ (O3/V)*

*„Diese Oberziele gelten ja nicht nur für die Verwaltung sondern auch für das, was jetzt im bürgerlichen Stadtmarketing stattfindet, müssen diese Ziele natürlich auch gelten. Also wir können jetzt nicht anfangen und reine Jugendveranstaltungen konzipieren, sondern wenn da generationsbewusst steht, dann muss ich mir schon überlegen, wie kriege ich eine Veranstaltung so hin, dass ich wirklich die Generationen damit anspreche.“ (O3/V)*

Das Leitbild der Stadt ist einem Großteil der Befragten, die nicht in den konkreten Entwicklungsprozess eingebunden waren, nicht bekannt. Ein Teil der Befragten sieht das Leitbild sehr kritisch; von anderer Seite wird es durchaus als gute Orientierungshilfe empfunden:

*„Da gibt es natürlich ein Leitbild, einmal muss man das nicht wissen und zum anderen besteht das auch nur aus Schlagworten, halt ich nicht so wahnsinnig viel von.“ (O21/W)*

*„Das ist ja ein Leitbild was sich jede Stadt auf die Fahnen schreiben könnte. Aber trotzdem, wenn man sich das bewusst macht...“ (O15/B)*

Grundsätzlich wird an der Leitbilddiskussion jedoch deutlich, dass Osterode ein Alleinstellungsmerkmal fehlt und ein umfassendes zukünftiges Entwicklungsziel. Die Notwendigkeit, ein solches zu entwickeln und damit die Sichtbarkeit der Stadt zu steigern, wird von mehreren Akteuren gesehen:

*„Ja, es waren da auch mal schlaue Leute hier, die dann auch festgestellt haben, Osterode hat ja nicht groß was, womit man eigentlich sagen wir mal, wie man so ein Label entwickeln kann.“ (O16/M)*

*„Was Osterode fehlt ist ein Highlight, irgendetwas, das Osterode einzigartig macht, das gibt es in Osterode nicht.“ (O30/B).*

### **Ansatzpunkte für übergreifende Entwicklungsziele**

Als Ansatzpunkte werden hier zum einen die Stadt selber mit Stadtbild und Bausubstanz gesehen, als zweiter Ansatzpunkt wird der Harzer Hexenstieg als ein Beispiel für eine touristische Ausrichtung benannt.

*„Also die größte Stärke – darum bin ich auch damals nach Osterode gezogen – ist eigentlich die Stadt an sich, das Stadtbild, die Plätze, das ist wirklich klasse hier. Und das ist zugleich die Schwäche, weil keiner hier die Vision hat zu sagen, das ist unsere Stärke. Und das bauen wir jetzt aus, keiner setzt sich hin und überlegt, was ist das Einmalige an Osterode. Was gibt es nur hier und sonst nirgendwo. Warum soll jemand nach Osterode ziehen oder hier Urlaub machen. Was ist es denn eigentlich. Also ich habe viel mit dem Tourismus zu tun, was die Touristiker Alleinstellungsmerkmal nennen, sowas müsste man mal vom Stadtmarketing [entwickeln]“ (O17/V)*

*„Wir Osteroder haben eigentlich ein Alleinstellungsmerkmal und das ist der Harzer-Hexen-Stieg, das ist eine Sache, die verkauft sich ganz gut aber wird aber in der Harzer-Sonnenseite kaum beworben. Das wär eigentlich etwas Tolles für diesen Westharz, wir haben keine Alleinstellungsmerkmale, so Höhlen und so das hat man eigentlich fast überall oder ziemlich oft, das wäre was, aber es wird einfach nicht verkauft.“ (O9/W)*

Auch hier spiegelt sich in der Argumentation häufig wieder die starke touristische Konkurrenz zu Bad Lauterberg und zu den Städten im Ostharz und lässt Osterode als nicht konkurrenzfähig erscheinen:

*„Wer nicht geschlafen hat, das sind natürlich die in Quedlinburg und Wernigerode, Halberstadt nehme ich jetzt auch mit rein, die haben halt geschafft, gewisse Alleinstellungsmerkmale zu kreieren, die haben sie teilweise auch schon gehabt durch Schlossburg, Domschatz und so weiter und haben das natürlich gut vermarktet.“ (O9/W)*

Die Hürden, sich im Tourismusbereich zu etablieren werden als sehr hoch eingeschätzt, man sieht sich in globaler Konkurrenz zu preiswerten Fernreisezielen, in regionaler Konkurrenz zum Ostharz und in kreisinterner Konkurrenz zu Bad Lauterberg. Zudem hat die Stadt über die letzten Jahre entscheidende Enttäuschungen auf dem Weg erlebt, die leerstehenden Liegenschaften so um zu nutzen, dass eine Ausrichtung auf den Tourismus gestärkt wird: Sowohl die Pläne für ein Wintersportzentrum als auch für eine Freilichtbühne auf dem Gelände der Kaserne scheiterten, ebenso die Bemühungen um die Ansiedlung eines größeren Hotels. Weder der Initiative des Landes zur Entwicklung des Harzes, noch den Tourismusvereinigungen oder privaten Akteuren wird hier ein wesentlicher Impuls zugetraut. Die Stadt Osterode setzt in der Folge eher kleine und singuläre Impulse im Bereich Sport und Tagestourismus, die aber unter keinem gemeinsamen thematischen Dach stehen.

In einer dritten Perspektive wird als Ansatzpunkt für ein übergreifendes Entwicklungsziel auf Osterode als Industriestadt verwiesen. Besonderheiten der Stadt werden in diesem Blickwinkel auf erfolgreiche Industriezweige bezogen: *„Osterode ist halt eine Industriestadt, ohne Wenn und Aber“ (O27/V)*. Letztlich wirkt die Stadt zurückgeworfen auf die Industrie als ein in (Arbeitnehmer- und Steuereinnahme-)Zahlen belegbares Merkmal, welches für die Bevölkerung aber keine wesentliche Identifikationsqualität erzeugt und durch andauernden Arbeitsplatzabbau und Entankerung aus dem lokalen Kontext auch zu Zweifeln hinsichtlich der zukünftigen Tragfähigkeit für die Stadt geführt hat.

Die Diskussion macht viele Facetten der stadtinternen Diskussion noch einmal deutlich: Zum einen eine mangelnde Selbstsicherheit, ob das, was die Stadt hat, ausreicht, um sich von anderen Städten abzusetzen. Zum anderen wird halbherzig das eigentlich als überholt empfundene Harz-Image weiter geführt. Sich als Industriestadt zu profilieren scheint für die Mehrheit nicht in Frage zu kommen, obwohl Osterode von der Mehrheit zu allererst als solche gesehen wird und die Pflege der Unternehmen als eine wichtige Aufgabe gesehen wird.

*„Ich würde es für sinnvoll erachten, wenn wir das, was wir jetzt haben im industriellen und handwerklichen Bereich, so pflegen, dass es erst mal bleibt und dass wir – ich weiß selbst noch nicht, wie man das machen kann, die Möglichkeiten sind ja sehr begrenzt – durch vernünftige Rahmenbedingungen dazu beitragen können, dass diese Betriebe sich weiter entwickeln, dass man die überzeugen kann, auch hier vor Ort nicht nur in Maschinen zu investieren, sondern auch in Menschen.“ (O28/P)*

## 2.4 Hegemoniale (bauliche) Leitprojekte

Durch den finanziellen Handlungsspielraum der Stadt Osterode, der über die Gewinnbeteiligung an der Harz Energie entsteht, kann die Stadt mit einigen baulichen Projekten eigene Impulse setzen und ihre zentralen Strategien und Ziele – Stärkung der Stadt im regionalen Umfeld und der Fokussierung auf die Innenstadt – mit Investitionen im Kultur- und Freizeitbereich unterstützen. Für andere Projekte, die stärker in die gesamtstädtischen Strukturen eingreifen und größere Investitionen erfordern, werden externe Finanzmittel und Expertise in Anspruch genommen.

### Stärkung des Kultur- und Freizeitstandorts

Die beiden Projekte, die in den letzten Jahren in Eigenregie realisiert wurden, waren der Umbau der Stadthalle sowie die Erweiterung des Freizeitbades Aloha. Beide Projekte werden dazu genutzt, die Stadt in ihrer regionalen Bedeutung zu stärken, gleichzeitig werden sie aber auch als eine Sicherung der Stadt als Wohnstandort gesehen:

*„Das sind z.B. Dinge wie das Aloha, das Erlebnisbad. Vor fünfzehn Jahren war das noch ein stinknormales Hallen- und Freibad und heute haben wir da ein Erlebnisbad. [...] Das ist ein Beispiel für eine große finanzielle Investition in den Wohnstandort Osterode am Harz. Parallel dazu hat sich die Stadthalle entwickelt, die wir von einem 70er Jahre Image und auch Aussehen, jetzt zu einem topmodernen Gastroerlebnis gebracht haben. Ich behaupte, dass es uns durch solche Maßnahmen gelungen ist nicht abzustürzen, sondern – wir sind zwar demographisch gesehen auf dem Weg nach unten – bezogen auf die Wohnqualität eher dazuzugewinnen.“ (O3/V)*

Die Stadthalle besteht seit Beginn der 1970er Jahre und dient der Stadt als Veranstaltungsort, kann von Vereinen und Firmen für Großveranstaltungen bis knapp 900 bzw. 2.000 Personen (mit bzw. ohne Sitzplätze) genutzt werden und dient in der Funktion als Theaterspielstätte auch als kulturelles Zentrum mit einem Einzugskreis über die Stadt hinaus. Die Modernisierung wurde im Zeitraum 2007 bis 2009 für ca. 2,5 Mio. Euro durchgeführt<sup>15</sup> und ist im Zusammenhang mit dem verschärften Konkurrenzkampf zu sehen, der um Besucher von Kulturveranstaltungen geführt wird. In der Diskussion ist auch ein Ausbau der angrenzenden Schachtrupp-Villa zu einem Tagungszentrum, welches zusammen mit der gegenüber liegenden Stadthalle und dem umgebenden Kurpark zu sehen ist, ebenso wie mit dem in Erwägung gezogenen Neubau eines Hotels in Nachbarschaft zu diesen Einrichtungen. Die Erreichbarkeit der Stadthalle ist nach Verlegung von Bahnhaltepunkten in die unmittelbare Nähe schon im Vorfeld deutlich gesteigert worden und mit dem Umbau ist auch ein neuer Gastronomiebetrieb in der Stadthalle eröffnet worden. Das Projekt wird oft in Zusammenhang mit dem Ausbau des Aloha Erlebnisbades genannt und von den meisten Akteuren als wichtig für die Stadt eingestuft. Gleichzeitig wird das Programmangebot jedoch auch häufig kritisch kommentiert:

*„Strategisch ganz hervorragend auch die Stadthalle, wenn man dort das Programmniveau noch ein Stück weit weiter heben kann, sind das sicherlich zwei Leuchttürme für die Region, die man nicht unterschätzen kann.“ (O33/W)*

---

<sup>15</sup> N.N. (2009): Offizielle Einweihung nach Umbau der Stadthalle Osterode. Insgesamt 2,5 Millionen Euro investiert. In: Harzkurier, 23.11.2009. Online verfügbar unter <http://www.harzkurier.de/news.php?id=9911>, zuletzt geprüft am 17.05.2010.

Das zweite Leitprojekt wird schon seit den 1990ern schrittweise verfolgt. 1996 wurde das Schwimmbad zum Erlebnisbad ausgebaut und im Jahr 2008 um einen Saunabereich erweitert. Der Ausbau des Aloha mit neuer Saunainfrastruktur dient der Stärkung des Standorts als Freizeit- und Erholungsziel über die Kreisgrenzen hinaus. Der Ausbau wird einerseits als notwendige Investition in die Infrastruktur des Mittelzentrums Osterode gesehen, kann unter dem Gesichtspunkt der regionalen Konkurrenz aber auch kritisch beurteilt werden, da sich mit dem Erlebnisbad Vitamar in Bad Lauterberg und der sehensa Wasserwelt in Seesen in kurzer Distanz Bäder mit ähnlicher Ausstattung befinden und hier interkommunaler Konkurrenzkampf um eine begrenzte Besuchermenge statt Angebotskoordination zu dominieren scheint. Sowohl das Schwimmbad als auch die Stadthalle werden von den Wirtschaftsbetrieben der Stadt Osterode geführt und können so direkt über die Gewinnbeteiligung an der Harz Energie finanziert werden. Die Verwendung der Gelder ist jedoch nicht unumstritten, da sie letztlich Gewinne durch Harz Energie-Kunden darstellen:

*„Es ist sicher so, dass die Wirtschaftsbetriebe im Augenblick davon profitieren, dass sie die Gewinnzuweisungen der Harz Energie bekommen, aber auf deutsch heißt das, dass alle Kunden der Harz Energie damit das bezahlen, was die Wirtschaftsbetriebe vielleicht zu viel an Gewinn abschöpfen und die Frage ist ja wirklich, wäre es nicht vernünftiger, diese Millionen dann im Stadthaushalt [...] zur Kredittilgung zu benutzen oder muss ich wirklich noch eine zweite Sauna anbauen?“ (O21/W)*

### **Anpassung an Schrumpfung in Innenstadt und Ortschaften**

Weitere als Leitprojekte zu bezeichnende Maßnahmen beziehen sich auf die Umgestaltung von größeren städtebaulichen Einheiten. Zum einen ist dies schon für den Bereich des westlichen Röddenberg seit Ende der 1990er Jahre geschehen. Hierbei war jedoch nicht die Stadt Osterode federführend, sondern die Kreiswohnungsbau Osterode am Harz GmbH.<sup>16</sup> Sie gestaltete durch selektiven Abriss, Neubau und Sanierung ein problematisches Viertel aus Eigenmitteln um, stärkte so die innenstadtnahen Wohnlagen und ging der Stadt in Zentrumsorientierung und Abrissbeschlüssen strategisch voran.

Eine zur Zeit in Umsetzung befindliche Maßnahme ist die Umgestaltung der Ortschaft Lerbach innerhalb des Programmes Dorferneuerung des Landes Niedersachsen, welches jährlich vom Niedersächsischen Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung ausgeschrieben wird. Die Osteroder Ortschaft Lerbach wurde 2008 in das Dorferneuerungsprogramm des Landes Niedersachsen aufgenommen. Ziel der Teilnahme Lerbachs ist es hauptsächlich, die beengten Verkehrsverhältnisse und den hohen, in Zukunft zu erwartenden Gebäudeleerstand zu regulieren und einen zentralen Platz zu schaffen, der den unteren und den oberen Dorfabschnitt verbindet. Zusätzlich sollen die Mittel der Dorferneuerung dazu verwandt werden, die Bergwiesen waldfrei zu halten, um die Durchlüftung der Ortschaft zu gewährleisten und die Wohnqualität zu halten. Eine Besonderheit der Teilnahme Lerbachs an diesem Programm ist es, dass die Ortschaft nicht durch landwirtschaftliche Betriebe geprägt ist und damit mit der Programmteilnahme eine Ausnahme bildet und Vorreiterfunktion einnimmt. Die Stadt Osterode und ein Arbeitskreis der Ortschaft Lerbach arbeiten unter Moderation der Planungsgruppe Lange Puche in der Umsetzung der

---

<sup>16</sup> Die Stadt Osterode hält rund ein Zehntel der Anteile der Kreiswohnungsbau, ist im Aufsichtsrat und in der Gesellschafterversammlung vertreten und ist zweitstärkster Gesellschafter nach dem Landkreis.

Dorferneuerung zusammen. 2010 beginnen die ersten Maßnahmen und werden, bis 2013 der Förderzeitraum endet, weiter geführt.

Für die Zukunft in Betracht gezogen ist der Umbau des Innenstadtquartiers um die Straße „Am Rollberg“, welches momentan von hohem Leerstand geprägt ist<sup>17</sup>, der auch durch eine teilweise Auflösung der Fußgängerzone nicht wesentlich reduziert werden konnte. Die Stadt Osterode hat sich um eine Förderung durch das Bund-Länder-Programm ‚Städtebaulicher Denkmalschutz‘ beworben, um innerhalb dieses Programms Projekte der Innenstadtentwicklung durchzuführen. Seit in den 1980er Jahren die Programme zur Altstadtsanierung ausgelaufen sind, ist die Innenstadt aus dem Planungsfokus der Stadt geraten, so dass sich bis heute einige bauliche Bereiche ausgebildet haben, die durch Gebäudeleerstand, unzureichenden Modernisierungsgrad und Wertverfall geprägt sind. Die Stadt hat sich zuvor erfolglos um eine Teilnahme am QuIN - Quartiersinitiative Niedersachsen beworben, nun hat die Stadt Osterode in einem internen Diskussionsprozess und in Gesprächen mit der N-Bank und dem Sozialministerium Niedersachsen eine nochmalige Bewerbung für ein Förderprogramm durchgeführt.

### Gescheiterte Projekte

Im Gegensatz zu den beiden in Eigenregie durchgeführten Projekten Stadthalle und Freizeitbad, war noch eine Reihe weiterer Großprojekte in den letzten Jahren in Planung, die aber aus unterschiedlichen Gründen nicht realisiert werden konnten. Hierbei handelt es sich um die Umnutzung von leer stehenden Großobjekten, unter denen die Rommel-Kaserne den prominentesten Platz einnimmt. Für die seit Abzug der Bundeswehr Anfang der 2000er Jahre ungenutzten Gebäude gab es vielfältige Nachnutzungspläne, die von der Einrichtung eines Erholungszentrums mit Reit- und Schießsportanlagen, über einen Verkehrsübungsplatz und eine Zweigstelle einer Universität oder FH bis zu einer großen Wintersporthalle reichten. Keines der Projekte hat sich bis heute realisieren lassen. Aus städtischer Perspektive wird dies mit der Unmöglichkeit, geeignete Investoren vom Standort zu überzeugen, häufig unter dem Aspekt des zu kleinen Nutzereinzugskreises für das jeweilige Projekt diskutiert. (Vereinzelte) Stimmen aus Bürgerschaft und Wirtschaft argumentieren mit dem Unvermögen der Stadt, passende Projekte zu entwerfen und dem mangelnden städtischen Willen, große Investition zu tätigen. Besondere Brisanz erhalten die Leerstände durch die dauerhafte Sichtbarkeit im Stadtbild, die eine gewisse Perspektivlosigkeit vermittelt. Auch durch die Kenntnis über erfolgreiche Konversionsprojekte in anderen Städten stellen sich Zweifel an der eigenen Handlungsfähigkeit ein. Die Kasernen-Umnutzung in Northeim wird hier als ein positives Beispiel genannt, aber auch die FH Ansiedlung in Goslar. Die Stadt hat das Unternehmen ExpertConsult mit dem Entwurf eines Nutzungskonzeptes beauftragt und auch mit der international angelegten Suche nach einem Investor, doch hat auch dieser Rückgriff auf externe Expertise zu keinem Erfolg geführt. Viele Möglichkeiten wie die Einrichtung eines Ärztezentrums scheinen schon durch die frühzeitige Positionierung anderer Städte in diesem Marktsegment aussichtslos und als Konzepte nicht auf die Stadt Osterode übertragbar. Mittlerweile ist man von der Suche nach dem großen Einzelprojekt abgerückt und richtet die Bemühungen nun auf die schrittweise Belegung in kleineren Einheiten.

---

<sup>17</sup> n.n. (2010): Finanzkrise wird auch zur Immobilienkrise. In: Harzkurier, 12.03.2010. Online verfügbar unter <http://www.harzkurier.de/news.php?id=10365>, zuletzt geprüft am 28.05.2010.

Ähnliches gilt für das weniger große, aber ebenfalls häufig im Expertengespräch erwähnte Projekt, das der Neubelegung des Krankenhausgebäudes. Da auch hier kein geeignetes Konzept gefunden werden konnte, ist für 2010 schließlich der Abriss des Gebäudes beschlossen worden. Weiterhin leer stehend und ohne Nachnutzungskonzept ist das Harzsanatorium für Blinde.

## 2.5 Pfadabhängigkeiten in der Stadtentwicklungspolitik

**Die langfristigen Vorprägungen, die in Osterode unter dem Aspekt der Pfadabhängigkeit zu diskutieren sind, beziehen sich einerseits auf die Ausrichtung der ökonomischen Strukturen der Stadt als Industriestandort, auf in der Vergangenheit getroffene bauliche Investitionsentscheidungen und auch auf gesellschaftlich verankerte Leitvorstellungen zu Interaktion und Schwerpunktsetzung innerhalb der Stadtpolitik. Nicht alle diese Pfade sind zur Zeit gleich prägend; einige wurden bereits wieder verlassen, andere werden augenblicklich als entstehend wahrgenommen.**

### Ausrichtung auf Industrie

Die Stadt Osterode am Harz hat eine jahrzehntelange, wenn nicht gar jahrhundertelange Tradition und Definition als Industriestandort. Die ökonomischen Strukturen, die Orientierung von Stadt und Bevölkerung sind auf Industriebetriebe als Einnahmequelle ausgerichtet, auch wenn sich die dominanten Industriezweige über die Jahrzehnte verändert haben (siehe Kapitel 1.3). Dies hat dazu geführt, dass die Stadt heute weder im Bereich Einzelhandel (wie z. B. Bad Lauterberg), noch im Bereich Tourismus, noch im Bereich Forschung und Wissenschaft (wie z.B. TU Clausthal) ein deutliches Profil aufweisen kann. Eine breitere Diversifizierung, z.B. durch die Erschließung neuer Potentiale im Tourismus und die Attraktivierung der Innenstadt, wird mittlerweile gezielt angestrebt, doch haben andere Städte in der Umgebung entsprechende Potentiale früher gesucht und ausgebaut.

### Stadtplanungsleitlinien – Vernachlässigung der Innenstadt

Wie ebenfalls bereits angesprochen, wurde seit Ende der Altstadtsanierung Mitte der 1980er Jahre die Innenstadt zu Gunsten der städtischen Randgebiete und Wohngebiete in den Ortschaften vernachlässigt. Infrastruktur wie Supermärkte und Sportstätten wurden außerhalb der Kernstadt aufgebaut und die Innenstadt nahm an Attraktivität als Wohnstandort ab, was sich auch in der Sichtweise der Bevölkerung auf die Innenstadt verankert hat:

*„Und dass man sozusagen in der Altstadt hervorragend toll wohnen kann, das können die sich gar nicht vorstellen. Das ist einfach nicht im Bewusstsein, dass es das sein könnte.“ (O17/V)*

In diesem Zusammenhang ist auch die jahrzehntelange Ausrichtung auf den individualisierten Autoverkehr zu sehen, die in der Innenstadt im Gegensatz zum Ausbau der großen Fußgängerzone steht und die Innenstadt unzugänglich erscheinen lässt.

### Verständnis von Führung / Steuerung der Stadt

Über mehr als zwei Jahrzehnte war die Stadtverwaltung in Osterode durch die Person eines führungsstarken Stadtdirektors geprägt. Mit der Auflösung der Doppelspitze in Niedersachsen kam es

dann 2004 zu einer personellen Veränderung und zu einem Wandel des Führungsstils und der Kommunikation und Kooperation in der Stadtverwaltung und Politik. Während der Pfad der autoritativen Verwaltungsführung (managerial mode of urban governance, gemäß DiGaetano+Strom 2003) verlassen wurde und sich über einen eher populistischen (populist) zu einem korporatistischen (corporatist) Interaktionsstil entwickelt hat, wird von einigen Akteuren noch an der vorherigen Führungs- und Interaktionsweise als Orientierungsmodell festgehalten und die Erwartungen auf starke Einzelpersonen gerichtet.

*„Und da haben wir uns jetzt ja auch die Frage gestellt: Wer kann denn mal so als Macher vorneweg gehen? Ich sage jetzt mal [...]: Wir sehen keinen. Wir kommen immer wieder auf dieselben Leute zurück, und es gibt kein Schwergewicht.“ (O27/V).*

In besonderer Weise steht hier die Person des Bürgermeisters im Fokus der städtischen Öffentlichkeit. Sie wird einerseits sehr positiv bewertet, als zugänglich, engagiert und strategisch denkend. Wesentliche Entwicklungen wie die Einrichtung von Stadtmarketing und der Kontaktstelle Wirtschaft werden mit der Person des Bürgermeisters verbunden und auch die Parteilosigkeit und die vorhergehende Arbeitserfahrung in einem Unternehmen erleichtern scheinbar den Kontakt zu vielfältigen Akteuren in der Stadt. Andererseits wird aber auch Kritik dahingehend geäußert, die oben erwähnten Erwartungshaltungen an Führungspersonen wider spiegelnd, dass die Kontakte und Engagements zu vielfältig und wenig selektiv sind.

### **Ausrichtung auf ältere Bevölkerung vs. Ausrichtung auf Jüngere**

Eine Weichenstellung, die momentan diskutiert wird und die zukünftig einen Pfad vorstrukturieren könnte, ist die schwerpunktmäßige Ausrichtung auf eine bestimmte Bevölkerungsgruppe. Hier wird diskutiert, ob eine verstärkte Fokussierung der älteren Bevölkerungsgruppe und Investitionen in Infrastruktur für diese getätigt werden sollen. Gleichzeitig wird von vielen Interviewpartnern die Hoffnung auf den Zuzug von Familien mit jüngeren Kindern geäußert, verbunden mit der Annahme, dass diese die Bevölkerungszahl stabilisieren und die Stadt beleben. Eine Entwicklung, die eher auf die erste Option hindeutet, scheint sich bereits seit den 70er Jahren schleichend vollzogen zu haben.

*„Wir hatten in den 60er Jahren drei Kinos zeitweilig, jetzt haben wir keins mehr, wir hatten, als ich jung war, sozusagen, in den 70er Jahren, bis Ende der 70er Jahre ein sehr florierendes Nachtleben, eine sehr florierende Gastronomie, das heißt, ich konnte als junger Mensch auch in der Woche jeden Abend wohin gehen, es gab mehrere Diskotheken, Osterode war auch Anlaufpunkt für Jugendliche und junge Leute aus dem großen Umkreis bis sogar hin nach Göttingen zeitweilig und auch das ist dann peu à peu zusammen gebrochen, es gibt ja heute kaum noch Nachtlokale, Jugendliche haben arge Probleme, hier abends überhaupt mal hinzugehen.“ (O16)*

Die Einrichtung oder Erhaltung von auf jüngere Bevölkerungsgruppen ausgerichteter Infrastruktur oder Veranstaltungen, wie eine Diskothek, das Stadtfest oder das Rockfest, stoßen bei Bürgern zunehmend auf Widerstand und Ablehnung.

*„Wenn einer nur das Wort Diskothek in den Mund nimmt, dann steht schon halb Osterode auf ‚Nicht hier und nicht bei uns und bloß nicht da‘. Welcher Investor hat dann noch Lust gegen so eine Welle anzuschwimmen. Gut, das merken natürlich die Familien, die hierher ziehen und wo die Kinder natürlich auch eine gewisse Erwartung an Angebote für Jugendliche haben.“*

(O14/B)

Hier werden der Stadtverwaltung mehrfach zu starke Rücksichtnahme und vorauseilende Handlungen in Orientierung auf Gerichtsurteile in Göttingen vorgeworfen, die eine Neuorientierung erschweren und einen Pfad verfestigen.

*„Was ich denke, das ist das mit den jungen Leuten, mit den Jugendlichen, dass das über Jahre hinweg verpennt worden ist da was zu machen und ich habe da auch mal ein paar Diskussionen gehabt, wo gesagt worden ist die demographische Entwicklung ist so, dass wir uns eben hier auf ältere Leute einstellen müssen und dann müssen wir da was tun und das halte ich für sowas von grottenfalsch.“ (O11/W)*

## 2.6 Positionierung der Stadt in der Region

**Die Stadt Osterode am Harz ist für den Kreis das Verwaltungszentrum und zeichnet sich auch über das Kreisgebiet hinaus durch ein hohes Arbeitsplatzangebot als ein wirtschaftliches Zentrum aus. Sowohl innerhalb des Kreises als auch in der Region besteht in verschiedenen Handlungsfeldern starke Konkurrenz durch andere Mittel- und Oberzentren. Eine kreisinterne interkommunale Zusammenarbeit ist kaum vorhanden, die Zielsetzung liegt eher auf der Stärkung Osterodes gegenüber den anderen kreisinternen Städten und der kreisüberschreitenden Kooperation mit anderen Mittel- und Oberzentren.**

Die lange Tradition der Stadt Osterode als Kreisstadt und damit auch als Verwaltungsstandort wird im Zuge der Diskussion um eine erneute Gebietsreform im Land Niedersachsen als gefährdet angesehen. Vor allem Göttingen wird als wachsende Konkurrenz für Verwaltungsfunktionen empfunden, demgegenüber wird eine Profilierung der Stadt Osterode angestrebt: Auf Kreisebene werden von der Stadt eher Kooperationen mit ungleicher Macht- und Kompetenzverteilung eingegangen, beispielsweise durch eine Kooperation mit der Samtgemeinde Bad Grund. Darüber hinaus sucht die Stadt Osterode Kontakt zu anderen Mittelzentren im regionalen Kontext, um sich in ein Netz von Mittelzentren mit ähnlichen Fragestellungen einzuordnen und Kooperationen zu Oberzentren, beispielsweise über das Netzwerk geniusgöttingen, für die für Osterode allein schwer zu realisierende Aufgabe der überregionalen Fachkräftenwerbung.

Osterode ist mit einem hohen Pendlerüberschuss und Firmenbesatz eindeutig ein Arbeitsplatzzentrum für den Kreis und die Region. Ein weiterer Ausbau dieses Profils scheint vor dem Hintergrunde des Fördergefälles an der ehemaligen Zonengrenze unwahrscheinlich, da Neuansiedlungen von Firmen im regionalen Vergleich unattraktiv sind. Auch waren Bemühungen, eine Weiterentwicklung des F&E-Profiles über Verbindungen zu oder Ansiedlung von Forschungseinrichtungen bislang nicht erfolgreich, so dass die Standorte Göttingen und Clausthal-Zellerfeld mehr als Konkurrenz, denn als Potenzial verstanden werden. Insgesamt steht eher eine Stabilisierung als ein Ausbau als Industriestandort im Vordergrund.

Für die Stellung als Einzelhandelsstandort gilt ähnliches wie für den Industriestandort, Neuansiedlungen sind – weniger in Bezug auf das Fördergefälle, sondern vielmehr in Hinsicht auf die abnehmende Bevölkerung und Kaufkraft – schwierig zu realisieren. Auch durch eine frühzeitige Positionierung der Nachbarstadt Bad Lauterberg als Einkaufsstandort und die mittlerweile durch die

Bevölkerung akzeptierte Einkaufsmobilität in die Oberzentren, ist die Schwelle für eine nachholende Profilierung in diesem Bereich sehr hoch.

Tourismus als Handlungsfeld der Stadtentwicklung wird in Osterode unter der Prämisse Osterodes als Industriestadt als untergeordnet empfunden. Daraus resultiert, dass keine starke regionale Profilierung der Stadt für den Tourismus besteht und benachbarte Orte im Kreis, wie beispielsweise Bad Lauterberg, diese Nische besetzt und ihre Tradition als Kurstadt erfolgreich aktuellen Anforderungen angepasst haben. Osterode ist in Marketingorganisationen der Region Harz (Harzer Tourismusverband) und der Region Südharz (Kooperationsgemeinschaft Harzer Sonnenseite) vertreten, und versucht, auch angestoßen durch den Stadtmarketingprozess, neue touristische Handlungsfelder zu definieren. Jedoch spiegelt sich in der Argumentation häufig die starke touristische Konkurrenz zu Bad Lauterberg und zu den Städten im Ostharz wieder und lässt Osterode als nicht konkurrenzfähig erscheinen, so dass eine forcierte Positionierung nicht erkennbar ist. Die beiden Projekte – Stadthalle und Freizeitbad – haben die Aufgabe, die regionale Bedeutung punktuell zu stärken, zu beiden Einrichtungen bestehen aber Konkurrenzangebote im Kreis oder in den nächstgelegene Oberzentren.

## 3. Fazit

### Rahmenbedingungen

Osterode am Harz ist nach dem Ende der Zonenrandlage verstärkt mit der eigenen Abhängigkeit von Entscheidungen anderer Skalenebenen konfrontiert worden, die zu einem Abzug von öffentlichen Einrichtungen, zu einem Arbeitsplatzabbau und damit zu einer Schwächung der Stadt als regionalem Zentrum geführt haben. Die Abwanderung, insbesondere die selektive Arbeits- und Ausbildungswanderung, und damit die Alterung der Bevölkerung haben sich verstärkt. Sichtbare Zeichen dieser Entwicklung sind die zunehmenden Leerstände in der Innenstadt, aber auch von größeren Liegenschaften außerhalb des Stadtzentrums, die negative Entwicklung im Einzelhandelsangebot und in Sozial-, Kultur- und Tourismusinfrastruktur, sowie der Verfall der Immobilienpreise. Nur in einzelnen Bereichen kann von städtischer Seite reagiert werden. Dabei steht die Zentralisierung von Einrichtungen und eine Refokussierung der Innenstadt im Vordergrund, die nach Möglichkeit mit einer qualitativen Aufwertung einhergehen und auf einer breiten Entscheidungsbasis städtischer Akteure fußen soll.

### Handlungsoptionen und Restriktionen

Die starke industrielle Prägung der Stadt Osterode am Harz stellt einerseits ein wichtiges Potenzial für die Stadt dar; sie gewährleistet Einnahmen durch Steuerzahlungen der Unternehmen und der Arbeitnehmer und stärkt den Status der Stadt als (Arbeitsplatz-) Zentrum der Region. Um diese positiven Effekte zu stärken und sich vor weiterer Arbeitsplatzabwanderung zu schützen, steht die Stadt als Dienstleister für die Unternehmen zur Verfügung, hat mit der Kontaktstelle Wirtschaft eine neue Schnittstelle zwischen Unternehmen und Stadt geschaffen und sieht ihre Aufgabe in der aktiven

Bestandspflege. Um sich bei zukünftigen, politischen Entscheidungen anderer Skalenebenen besser absichern zu können und den Status der Stadt zu stärken, wird unter Leitung der politisch-administrativen Stadtspitze eine überregionale Vernetzung vorangetrieben. Hier wird besonders in der Mitgliedschaft in der Metropolregion Hannover Braunschweig Göttingen Wolfsburg ein wirksames Mittel gesehen, die Stadt mit ihren spezifischen Problemlagen und Bedarfen zu präsentieren und frühzeitig Entwicklungen und Informationen aufnehmen zu können. Förderprogramme hat die Stadt Osterode bislang, teils auch auf Grund ihrer Finanzstärke, nur bedingt in Anspruch genommen. Erst seit Ende der 2000er Jahre wird die Teilnahme an Programmen als ein Mittel zur Bewältigung von Peripherisierung selektiv eingesetzt, indem durch sie die Umgestaltung größerer städtebaulicher Einheiten ermöglicht wird.

### Selbst- und Fremdbilder

In den lokalen Diskursen wird das Fehlen eines klaren Images der Stadt und der Mangel an Alleinstellungsmerkmalen deutlich. In unterschiedlichen Perspektiven wird die Stadt durch ihren hohen Industriebesatz, durch die Lage am Harz und die Fachwerkbauweise positiv wie negativ charakterisiert. Als stigmatisierend wird die überalterte Bevölkerung, der hohe Leerstand in der Stadt und die Abkopplung von Innovationsdynamiken in Tourismus und Einzelhandel empfunden. Hierbei ist häufig eine kritischere Sicht von Außenstehenden als von in Osterode Wohnenden auf die Stadt festzustellen, wobei die in Osterode Wohnenden sich selber für kritischer halten. Von diesen Diskursen geht ein Handlungsdruck auf die Akteure der Stadt aus. Den momentanen Hauptansatzpunkt stellt die Reduzierung des Gebäudeleerstands dar, während sich für die anderen beiden Handlungsfelder noch keine Strategien und belastbare Akteurskonstellationen gefunden haben.

### Lokalpolitische Strategiebildung – Governance

Seit Mitte der 2000er Jahre wurde unter Leitung der Verwaltung eine in einem Stadtmarketingprozess angestoßene Vernetzung wesentlicher städtischer Akteure verfolgt, die die inneren Potenziale der Stadt erschließen und für die Stadtentwicklung nutzbar machen soll. Hierüber ist es gelungen, unterschiedliche Akteure aus Politik, Wirtschaft und Bürgerschaft einzubinden und Handlungsfelder zu definieren, die nun in Arbeitsgruppen weiter geführt werden. Die Überführung des Stadtmarketings und anderer städtischer Zusammenschlüsse in eine neue institutionalisierte Form wird diskutiert. Innerhalb der Verwaltung wurde eine Verbreiterung der Entscheidungsbasis herbei geführt und durch eine Professionalisierung und Kommunikationsverbesserung die Ansprechbarkeit der Verwaltung gestärkt. Als strategisch muss die Auswahl und Positionierung des im Jahr 2004 neu gewählten Bürgermeisters bezeichnet werden, der nun die lokalen Entwicklungen maßgeblich mit bestimmt.

### Persistenzen von Entwicklungsparadigmen

Seit der Nachkriegszeit war die Stadt durch unterschiedliche produzierende Industrien geprägt, Stadt und Unternehmen wurden durch wahrnehmbare, führungsstarke Personen gelenkt, die Stadt erweiterte sich über Eingemeindungen und die Stadtstruktur wurde auf individuelle Motorisierung und Suburbanisierungsbebauung ausgerichtet. Diese positive Entwicklungsdynamik bekommt erste Risse in den 1980er Jahren, in denen Anpassungsleistungen der lokalen Unternehmen an den

verstärkten Wettbewerb unter den Bedingungen der Globalisierung erforderlich werden, was vor Ort zu ersten Erschütterungen des Arbeitsmarktes führt. Die Marktöffnung nach Osten verzögert die Sichtbarkeit wirtschaftsstruktureller Probleme, die in den 1990er Jahren dann verstärkt zu Tage treten. Gleichzeitig verändert sich in diesem Zeitraum die Förderkulisse und der Abzug öffentlicher Institutionen verschärft die Krisenwahrnehmung.

Die Anpassungen dieser Ausrichtungen, die durch Globalisierung, Nach-Wende-Situation und demographischen Wandel erforderlich werden, sind in unterschiedlichem Maße umgesetzt. In den Unternehmen beginnend in den 1980er Jahren und auch seit den 2000er Jahren zunehmend in der Stadtverwaltung wird diesen Veränderungen durch eine Flexibilisierung der Arbeitsorganisation, einer De-Hierarchisierung und einer gesteigerten Bedeutung von Innovation und Information Rechnung getragen. Neue Steuerungsformen bilden sich heraus, wie das Stadtmarketing an der Schnittstelle von Bürgerschaft und Politik, und die gezielte vertikale Politikvernetzung, um sich neue Ressourcen für die Problemdefinition und Strategieentwicklung zu erschließen. Der Umgang mit dem öffentlichen Raum und den unterschiedlichen Nutzungsansprüchen wie auch der Umgang mit dem historischen Erbe bilden exemplarische Handlungsfelder, in denen das Aufeinandertreffen persistenter alter neben neuen Entwicklungsvorstellungen deutlich wird.

Scheint also in Wirtschaft und Verwaltung eine Anpassung der bestehenden Strukturen möglich und teils bereits vollzogen, sind die gebauten Strukturen und die habitualisierten Denkweisen persistenter. Letztgenannte Probleme werden durch Peripherisierung in besonderem Maße verstärkt, indem gebauter Raum in überdurchschnittlichem Maße an Wert verliert und durch Abwanderung und Abkopplung von Innovationsdynamiken weniger neue Impulse in die Stadt getragen werden.

Häufig benannte Ausprägungen von Peripherisierung	Folgeprobleme	Lösungsansätze lokale Politik: Strategien	Lösungsansätze lokale Politik: Projekte, Aktionen, Handlungen
<b>Abwanderung ...</b>			
Abwanderung von Arbeitskräften und Personen im Ausbildungsalter Wahrnehmung von markanten Einschnitten (z.B. Bundeswehrabzug)	Jüngere Bevölkerung und Familien fehlen, was Auswirkungen auf das gesellschaftliche Engagement und das soziale Leben (z.B. Vereine), wie auch Infrastrukturen hat (z.B. schulische Infrastruktur)  Alterung der Bevölkerung	Zentrierung der Bildungs- und Sozialinfrastruktur seit Anfang 2000	Ausweisung von günstigem Bauland für Familien  Projekt Vereine stellen sich vor im Rahmen des Stadtmarketings  Demographieorientierte Planung der Kreiswohnbau seit Mitte der 1990er Jahre
	Rückgang der Bevölkerung führt zu Leerstand und Immobilienpreisverfall	Diskussion Teilnahme am Programm „Städtebaulicher Denkmalschutz“	Aktives Leerstandsmanagement in der Innenstadt
<b>Abkopplung ...</b>			
Ausdünnung des wohnortnahen Angebots an Gütern, Dienstleistungen und Infrastruktur; spürbar vor allem in den Ortsteilen	Erzwungene Mobilität der Wohnbevölkerung (hinsichtlich kulturellem Angebot, Fachärzten, Einkaufsmöglichkeiten, etc.)	Ausbau des ÖPNV-Angebotes  Entwicklung „mobiler“ Nahversorgungsangebote	Suche nach Investoren
Junge qualifizierte Fach- und Führungskräfte sind für die ansässigen Unternehmen schwieriger zu akquirieren		Teilnahme am Programm der Südniedersachsenstiftung geniusgöttingen  Netzwerk Region des Lernens  MEKOM	
Geringe Anbindung an benachbarte Universitäten und Forschungsstandorte Wenig Impulse aus den politischen Gremien		Gründung Stadtmarketing	Kontakte einzelner Unternehmen zu benachbarten Universitäten
Geringe Innovationsdynamik in Gastronomie und Hotellerie	Fehlende Alleinstellungsmerkmale	Mitglied Harzer Sonnenseite seit Mitte der 2000er Jahre  Stadtmarketing Bereich Tourismus	
Geringe Abkopplung von der Verkehrsinfrastruktur	Fehlender direkter Autobahnzugang bzw. fehlende IC/ICE Anbindung wird teils als Standortnachteil wahrgenommen	Politische Forderung nach besserem Autobahnanschluss	Rückverlagerung des Bahnhofs in die Innenstadt
Resultierend:	Vermarktungsschwierigkeiten Gewerbeflächen und leerstehende Immobilien	Einrichtung der Kontaktstelle Wirtschaft	

Häufig benannte Ausprägungen von Peripherisierung	Folgeprobleme	Lösungsansätze lokale Politik: Strategien	Lösungsansätze lokale Politik: Projekte, Aktionen, Handlungen
<b>Abhängigkeit ...</b>			
Abhängigkeit von Konzernzentralen	Lokaler Bezug und lokale Verpflichtung nehmen bei konzerngeführten Unternehmen tendenziell eher ab (hinsichtlich Sponsoring, Beteiligung an lokalen und regionalen Initiativen)	Gründung Unternehmensnetzwerk MEKOM	
	Verlagerung von Unternehmensbereichen (Verwaltung, Forschung und Entwicklung)		
Verlust staatlicher Förderung und Abzug von Institutionen, Einrichtungen und Behörden	Entwicklung eines für die Stadt als Unternehmensstandort nachteiligen Fördergefälles	Aktive überregionale Orientierung (Metropolregion, EU)	
<b>Stigmatisierung...</b>			
der Region Westharz	Nichtwahrnehmung der Stadt Osterode im überregionalen Kontext Übertrag des Westharz-Images auf Osterode regionale (Selbst-)Stigmatisierung als unattraktiver Wohn- und Einzelhandelsstandort	Standortmarketing Überregionale Orientierung	

Tabelle 5: Peripherisierungsprozesse, Umgangsstrategien und Implementation in Osterode. Quelle: Eigene Darstellung

## Literatur und Quellen

- Bertelsmann-Stiftung (2008): Demographie konkret – Regionalreport Niedersachsen, Gütersloh. Online verfügbar unter [http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-DC7B879C-497E363A/bst/xcms\\_bst\\_dms\\_24402\\_24403\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-DC7B879C-497E363A/bst/xcms_bst_dms_24402_24403_2.pdf) (Zugriff am 17.05.2010)
- Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (2008): Kooperation zentraler Orte in schrumpfenden Regionen. Praxiserfahrungsstudie. Bonn (Werkstatt, 53)
- Dolle, Christian (2010): Viele leere Schaufenster, In: Harzkurier 01.03.2010. Online verfügbar unter <http://www.harzkurier.de/news.php?id=10335> (Zugriff am 14.05.2010)
- DiGaetano, A.; Strom, E. (2003): Comparative Urban Governance: An Integrated Approach. In: Urban Affairs Review, Jg. 38, H. 3, S. 356–395.
- Harzkurier (1989): Osterode - 20 Jahre Stadtentwicklung. In: Harzkurier vom 15.09.1989
- Landkreis Osterode [http://www.landkreis-osterode.de/media/custom/103\\_2266\\_1.PDF](http://www.landkreis-osterode.de/media/custom/103_2266_1.PDF) (Zugriff am 22.03.2010)
- N.N. (2009): Offizielle Einweihung nach Umbau der Stadthalle Osterode. Insgesamt 2,5 Millionen Euro investiert. In: Harzkurier, 23.11.2009. Online verfügbar unter <http://www.harzkurier.de/news.php?id=9911>, (Zugriff am 17.05.2010)
- Niedersächsischer Landtag (2007): Bericht der Enquete-Kommission „Demografischer Wandel – Herausforderung an ein zukunftsfähiges Niedersachsen“. Hannover (Drucksache 15/3900)
- NIW (2008): Regionalmonitoring Niedersachsen – Regionalreport 2008, Hannover. Online verfügbar unter [http://www.ml.niedersachsen.de/live/live.php?navigation\\_id=1387&article\\_id=5001&\\_psmand=7](http://www.ml.niedersachsen.de/live/live.php?navigation_id=1387&article_id=5001&_psmand=7) (Zugriff am 22.03.2010)
- Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung (2008): Novellierung des Landes-Raumordnungsprogramms vom 30. Januar 2008; Online verfügbar unter [http://www.ml.niedersachsen.de/live/live.php?navigation\\_id=1456&article\\_id=5319&\\_psmand=7](http://www.ml.niedersachsen.de/live/live.php?navigation_id=1456&article_id=5319&_psmand=7) (Zugriff am 17.05.2010)
- Paetzold, Michael (2010): Der Stadtrat sprach sich für die Antragstellung zum ISEK aus. Millionen für die Innenstadt? In: Harzkurier, 03.05.2010. Online verfügbar unter <http://www.harzkurier.de/news.php?id=10456>, (Zugriff: 17.05.2010)
- planungsgruppe lange puche: Gesprächsnotiz – DEP Lerbach [http://www.lerbach.de/dorferneuerung/download/804\\_AK\\_08\\_2009-09-07.pdf](http://www.lerbach.de/dorferneuerung/download/804_AK_08_2009-09-07.pdf) (Zugriff am 17.05.2010)
- Stadtmarketing Osterode am Harz: Unser Leitbild. [http://www.dietrichkuehne.com/osteroderstadtmarketing/?page\\_id=85](http://www.dietrichkuehne.com/osteroderstadtmarketing/?page_id=85) (Zugriff am 07.06.2010)

## Anhang 1: Tabelle Experteninterviews Osterode

<b>Name und Funktion der Gesprächspartner</b>	<b>Datum</b>
Herr Bischoff; Herr Paetzold, Redakteure des Harz-Kuriers	03.11.09
Herr Freckmann; Herr Bolte, Vorsitzender und stellvertretender Vorsitzender CDU Stadtverband Osterode	03.11.09
Herr Becker, Bürgermeister der Stadt Osterode; Herr Löwe, Leiter der Kontaktstelle Wirtschaft der Stadt Osterode am Harz; Frau Bolle, Mitarbeiterin der Kontaktstelle Wirtschaft; Frau Roch, Stadtmarketing Osterode am Harz; Herr Christiansen, Leiter des Bereichs Stadtentwicklung	04.11.09
Herr Hemesath, Leiter der Stabsstelle Regionalplanung und Bildung des Landkreises Osterode am Harz; Herr Bergmann, Sachbearbeiter Regionalplanung und Bildung Landkreis Osterode am Harz	04.11.09
Herr Cangöz, Stadtratsmitglied in Herzberg für DIE LINKE	04.11.09
Herr Schulze, Leiter Fachbereich 1. Soziales, Bürgerservice, Ordnung der Stadtverwaltung Osterode	04.11.09
Herr Zirbus, Geschäftsführer Hotel Harzer Hof, Osterode	04.11.09
Herr Ehrhardt, Geschäftsstellenleiter der IHK Hannover in Osterode	05.11.09
Herr Hausmann, Vorsitzender des SPD-Unterbezirks Osterode am Harz, Landtagsabgeordneter	05.11.09
Frau Bialek, Betreiberin des lokalen Online-Magazins Eselstreiber	05.11.09
Herr Niwek, Wirtschaftsförderung des Landkreises Osterode am Harz, Leiter der Stabsstelle	05.11.09
Herr Beyer, Vorstandsvorsitzender MEKOM Regionalmanagement e.V.; Frau Birnstiel, Geschäftsstelle MEKOM Regionalmanagement e.V.	03.12.09
Herr Stein, Leiter der Stadthalle Osterode	03.12.09
Herr Brakel, Direktor der Kreisvolkshochschule des Landkreises Osterode am Harz	03.12.09
Herr Dunemann, Vorsitzender des Haus & Grund Osterode und Umgebung e.V., Osterode am Harz	03.12.09
Herr Herrmann, Gründer des Osteroder Tafel e. V.	03.12.09
Herr Lowin, Herausgeber des Kornmagazin	03.12.09
Herr Jentsch, Leiter der Unteren Denkmalschutzbehörde des Landkreises Osterode am Harz	03.12.09
Frau Giebel, Vorsitzender des Lange Aktiv Bleiben (LAB) Arbeitsgemeinschaft Osterode	03.12.09
Herr Eder, Stadtarchivar der Stadt Osterode am Harz	03.12.09
Herr Rordorf, Fraktionsvorsitz der Bündnis 90 / Die Grünen im Kreistag	03.12.09
Herr Dr. Seeringer, Geschäftsführer Martin Christ Gefriertrocknungsanlagen GmbH und Sigma Laborzentrifugen GmbH	03.12.09
Frau Koblitz, Leiterin der Leitstelle „Region des Lernens“ Osterode	04.12.09
Herr Knackstedt, Geschäftsführer der Kreiswohnungsbau Osterode am Harz GmbH	04.12.09
Herr Swierzy, Werksleiter Osterode, Prokurist, Zollern BHW Gleitlager GmbH & Co. KG	04.12.09
Herr Nessig, Kooperationsmanager der Harzer Sonnenseite	04.12.09
Herr Dr. Schmidt, Geschäftsführung Harz Energie GmbH & Co. KG	04.12.09
Herr Brücke, 1. Vorsitzender der Werbegemeinschaft Osterode e. V. (Wego)	22.02.10
Herr Koch, Ortsbürgermeister Lerbach	22.02.10
Herr Honsberg, HR Director manufacturing and R&D, KODAK und Herr Freyer, Site	22.02.10

Director, Osterode, KODAK	
Herr Gömann, Bereichsdirektor Sparkasse Osterode am Harz	22.02.10
Herr Darnedde, Bürgermeister der Stadt Osterode am Harz 1991-2004, seit 2004 stellvertretender Bürgermeister	23.02.10
Herr Himstedt, Amtsleiter des ev.-luth. Kirchenkreisamtes Osterode am Harz	23.02.10
Feedbackdiskussion: Herr Becker; Herr Mücke, Leiter des Fachbereich 2 Kultur, Schule, Sport, Fremdenverkehr und Jugend; Herr Löwe; Herr Christiansen	23.02.10

Interviewkürzel	Bereichszuordnung	Interviewkürzel	Bereichszuordnung
O1	Politik	O18	Bürgerschaft
O2	Medien	O19	Verwaltung
O3	Verwaltung	O20	Politik
O4	Verwaltung	O21	Wirtschaft
O5	Politik	O22	Verwaltung
O6	Verwaltung	O23	Wirtschaft
O7	Wirtschaft	O24	Wirtschaft
O8	Politik	O25	Wirtschaft
O9	Wirtschaft	O26	Wirtschaft
O10	Medien	O27	Verwaltung
O11	Wirtschaft	O28	Politik
O12	Verwaltung	O29	Wirtschaft
O13	Verwaltung	O30	Bürgerschaft
O14	Wirtschaft	O31	Politik
O15	Bürgerschaft	O32	Wirtschaft
O16	Medien	O33	Wirtschaft
O17	Verwaltung	O34	Verwaltung

Tabelle 6: **Übersicht über die in Osterode durchgeführten Experteninterviews.** [Die Reihenfolge der Interviewnummerierung entspricht nicht der Reihenfolge der oben genannten Interviewpartner]  
Quelle: Eigene Darstellung

## Anhang 2: Tabelle Akteursnetzwerke

Akteure	Ziele	Vernetzung Osterode
<b>Metropolregion Hannover Braunschweig Göttingen Wolfsburg</b> 2005 gegründet, 2008 Umstrukturierung		
Nach Umstrukturierung von einem Verein der Kommunen mit ca. 50 Mitgliedern, aus einem Verein der Hochschulen und wissenschaftliche Einrichtungen und einem Verein der Wirtschaft getragen	Umsetzung der Lissabon-Strategie der Europäischen Union, Projekte in den Bereichen Regionales Management von Klimafolgen, Wissensvernetzung, Radverkehrsstrategie, Metropolticket, Mobilitätswirtschaft, Kultur, Talentgewinnung, Energie, Internationalisierung, Stärkung des Regionalbewusstseins über Kommunikationsstrategien	Der Landkreis Osterode am Harz ist in der Metropolregion über den Landrat vertreten, der Mitglied der Gesellschafterversammlung und im Vorstand des Vereins der Kommunen ist. Die Stadt Osterode ist Mitglied im Verein der Kommunen und über den Bürgermeister Klaus Becker im Aufsichtsrat der Metropolregion vertreten.
<b>„geniusgöttingen – WissensWerteRegion“</b> , Projekt der Südniedersachsenstiftung, 2008 gegründet		
Stadt und Landkreis Göttingen, Landkreise Northeim, Osterode und Eichsfeld, sowie 53 Organisationen aus Wirtschaft und Wissenschaft	Erhöhung der Sichtbarkeit der Region auf nationaler und internationaler Ebene, Fachkräftemangel entgegen wirken und den Kontakt zur und das Einleben in der Region erleichtern	Das Netzwerk arbeitet mit sogenannten Guides, die interessierten Fachkräften als Ansprechpartner dienen. Als einer dieser Guides fungiert z.B. auch der Wirtschaftsförderer der Stadt Osterode.
<b>SüdniedersachsenStiftung</b> , vom Land als Wachstums Kooperation eingestuft, 2004 gegründet		
Landkreise Eichsfeld, Göttingen, Northeim, Osterode, Stadt Göttingen, Wirtschaftsunternehmen, Wirtschaftsverbände und Hochschulen	Instrument der Regionalen Strukturpolitik für Wachstum und Arbeitsplätze. Ziel ist es in Form von Private-public-partnership (PPP) Wertschöpfung in den Regionen zu binden und die Basis für eine nachhaltige Wirtschaftsentwicklung zu legen.	Die Stadt Osterode ist in der Südniedersachsenstiftung im Stiftungsrat vertreten über das Unternehmen Piller Group GmbH, der Landkreis über den Landrat. Im Vorstand der Stiftung ist Osterode repräsentiert über den Geschäftsführer der Obermann Logistik-GmbH.
<b>Regionalverband Südniedersachsen e. V.</b> ,		
Landkreise Göttingen und Northeim, Stadt Göttingen, kreisangehörigen Städte, Gemeinden und Samtgemeinden sowie Institutionen insbesondere aus den Bereichen der Wirtschaft, der Verwaltung sowie der Lehre und Forschung	Stärkung der Kooperation, Interessenvertretung gegenüber Bund, Land und EU, die Initiierung und Umsetzung von Projekten zum Informations- und Meinungsaustausch, die Stärkung der regionalen Identität und das Fortschreibung des Regionalen Entwicklungskonzeptes genannt. Die räumliche Ausrichtung orientiert sich stark an der Region Göttingen und betont die Ausrichtung auf Wissenschaft, gestützt auf die Einstufung der Göttinger Georg-August-Universität als Exzellenzuniversität.	Vorsitzender des geschäftsführenden Vorstands ist der Landrat des Landkreises Osterode, die Stadt Osterode ist im Vorstand nicht vertreten.

<b>Landschaftsverband Südniedersachsen e.V., 1989 gegründet</b>		
Calenberg-Grubenhagensche Landschaft, die Landkreise Göttingen, Holzminden, Northeim, Osterode am Harz, die Städte Bad Gandersheim, Duderstadt, Einbeck, Göttingen, Hann. Münden, Herzberg am Harz, Holzminden, Northeim, Osterode am Harz, Uslar, die Samtgemeinde Oberharz (Bergstädte Clausthal-Zellerfeld, Altenau und Wildemann sowie Schulenberg im Oberharz), der Flecken Nörten - Hardenberg und die Arbeitsgemeinschaft für Südniedersächsische Heimatforschung e. V.	kulturelle Förderung, insbesondere der Kunst und der regionalen Geschichtsforschung	Stellvertretender Vorsitzender des Vereinsvorstandes ist der Landrat des Landkreises Osterode, die Stadt Osterode ist nicht im Vorstand vertreten. Akteure der Stadt Osterode sind über den Kirchenkreis Osterode d. Ev.-luth. Landeskirche Hannovers und die Musikgemeinde Osterode e. V. im Beirat repräsentiert.
<b>MEKOM Regionalmanagement Osterode am Harz e. V., gegründet 2000</b>		
Wirtschaftsbetriebe, Bildungs-, Forschungseinrichtungen; Mitgliederzahl von beginnend acht auf ca. 80 erhöht	Verbesserung der Zusammenarbeit, Bildung von Themenclustern, Gesprächsplattform, Verbundausbildung für Mechatroniker	Stadt und Landkreis Osterode sind ebenfalls Mitglieder des MEKOM, momentan durch den Landkreis und mittelständische Unternehmen dominiert
<b>Leitstelle ‚Region des Lernens‘, seit 2008 in Osterode</b>		
Unternehmen, Bildungseinrichtungen und Wirtschaftsverbände im Landkreis Osterode, vereinzelt auch im Landkreis Herzberg, Stadt und Landkreis Osterode	Koordinierung des Übergangs von Schule in Beruf, Berufsorientierung und –vorbereitung, Aufbau eines landkreisweites Lern- und Qualifizierungsnetzwerk	Die Stadt Osterode ist über eine Jugendwerkstatt eingebunden, Landkreis und die Berufsbildenden Schulen I + II sind die zentralen Akteure des Netzwerks.
<b>Harzer Tourismusverband, bis 2009 Harzer Verkehrsverband, gegründet 1904</b>		
Ca. 250 Mitgliedsorte und -unternehmen	Tourismus-Marketing für die Gesamtregion Harz	Landrat des Kreises Osterode ist im Vorstand vertreten, Vorstandsvorsitz durch den Landrat des Kreises Goslar
<b>Kooperationsgemeinschaft Harzer Sonnenseite, gegründet 2005</b>		
Landkreis Osterode am Harz, Städte bzw. Samtgemeinden Bad Grund, Bad Lauterberg, Bad Sachsa, Hattorf, Herzberg, Osterode und Walkenried	Präsentation der touristischen Stärken der Einzelstädte und der Region	Die Stadt Osterode ist Mitglied des Zusammenschlusses, die Federführung erfolgt durch Bad Lauterberg.

Tabelle 7: Regionale und überregionale Akteursnetzwerke. Quelle: Eigene Darstellung